



**One Group.  
One Team.  
One Spirit.**

**SAirGroup**  
////

Die SAirGroup im Geschäftsjahr 1997.  
Ein Team formiert sich.

**SAirLines**  
////

**SAirServices**  
////

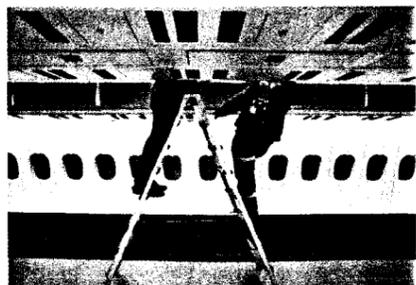
**SAirLogistics**  
////

**SAirRelations**

**Wir bewegen die Welt, indem wir Fluggäste und Luftfrachtgüter an verschiedenste Orte bringen. Wir bewegen die Welt aber auch, indem wir mit hohem Qualitätsbewusstsein die Bedürfnisse unserer Kunden erfüllen: von der Pünktlichkeit über die Sicherheit bis zum Wohlbefinden. Team Spirit ist unser Credo für diese tägliche Aufgabe.**

One Group. One Team. One Spirit.  
Gemeinsame Anstrengungen  
führen zu nachhaltigem Erfolg.

6



*Teamwork gewährleistet Sicherheit,  
am Boden und in der Luft.*



**Team Spirit.  
Auf persönlicher wie auf unternehmerischer Ebene.**

Die SAirGroup ist eine Gruppe von eng zusammenarbeitenden Dienstleistungsunternehmen. Mit qualitativ hochwertigen Angeboten setzen wir international Massstäbe, nicht zuletzt weil sich unsere Produktpalette optimal zu einem Ganzen ergänzt. Wir verstehen uns deshalb als Team, in das jedes Mitglied seine Fähigkeiten und Leistungen einbringt. Auf persönlicher wie auf unternehmerischer Ebene. Wir arbeiten Hand in Hand und stellen unsere eigene Leistung stets in einen grösseren Konzernzusammenhang. Von unserer Teamfähigkeit hängt der Erfolg der Gruppe ab. Denn nur durch gemeinsame Stärke können wir die nötige Leistung erbringen, um Kundenzufriedenheit zu garantieren.

**Schlagkraft und Synergien.  
Die positiven Wirkungen der Zusammenarbeit.**

Die vier Konzernbereiche der SAirGroup umfassen die weltweit tätigen Unternehmen der ehemaligen Swissair-Gruppe. Als Teil dieses grösseren Ganzen verfügt jede Gesellschaft über die erforderliche unternehmerische Unabhängigkeit, um in ihrem spezifischen Markt Erfolg zu haben. Die Konzernbereiche und die einzelnen Unternehmen arbeiten jedoch übergreifend zusammen – nicht nur, um sicherzustellen, dass die Produkte optimal den Kundenbedürfnissen angepasst werden können, sondern auch, um maximalen Nutzen aus internen Synergien zu ziehen. So lässt sich beispielsweise der Aufwand für Einkauf, Produktion, Marketing, Logistik und Technologie drastisch reduzieren, wenn Grössenvorteile systematisch ausgeschöpft werden. Teamarbeit stellt aber auch einen kontinuierlichen Know-how-Transfer sicher und ist damit der Schlüssel zu den innovativen Lösungen, die wir heute brauchen, um morgen unsere hochgesteckten Ziele zu erreichen.



7

**Unsere Unternehmenskultur.  
Im Mittelpunkt stehen Menschen.**

Hinter unserem Motto «One Group. One Team. One Spirit.» steht eine Unternehmenskultur, die auf den Beziehungen zwischen Menschen beruht – von der täglichen Zusammenarbeit in kleinen Gruppen bis hin zu einem zuvorkommenden Verhältnis zu den Kunden. Unsere Stärke leiten wir aus den individuellen Fähigkeiten, Wünschen und Bedürfnissen aller Beteiligten ab: Dazu zählen unsere Kunden genauso wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Aktionäre und Partnerunternehmen. Wir müssen unsere Bemühungen täglich neu mit der Idee vom Teamgeist in Einklang bringen. Und wir müssen uns immer wieder von Vorurteilen und überkommenen Vorstellungen frei machen. Denn nur wenn wir gemeinsam und kreativ die Aufgaben der Zukunft anpacken, werden wir nachhaltigen Erfolg in den internationalen Märkten erringen.

Dieser Geschäftsbericht legt Rechenschaft ab über das erste Geschäftsjahr der SAirGroup unter der neuen Konzernstruktur. Ein dynamisches und erfolgreiches Jahr. Ein Jahr des Umbruchs. Und ein Jahr der intensiven Teamarbeit. Weil Zahlen allein dies nicht auszudrücken vermögen, vermittelt der Geschäftsbericht 1997 den Team Spirit noch auf andere Weise. So bilden die Umschlagseiten unsere Unternehmenskultur ab: Sie zeigen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einem grossen Team vereint, welches die SAirGroup auf der ganzen Welt repräsentiert.

Die Reportage in der Mitte des Geschäftsberichtes macht Team Spirit aus einer universellen Optik erlebbar. Anhand der olympischen Idee, einem der ältesten Teamgedanken der Welt, und aus einer aktuellen Perspektive werden den Teamleistungen der SAirGroup spannende Impressionen von den Winterspielen in Nagano gegenübergestellt. Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen bei der Betrachtung und Lektüre dieser beiden Beiträge.

## Die SAirGroup konzentriert ihre Kräfte. So schafft sie das angestrebte Wachstum.

8



Sehr geehrte Damen und Herren

1997 war für die SAirGroup ein überaus erfreuliches Jahr. Mit Hilfe vielfältiger strategischer und operativer Massnahmen, aber auch vor dem Hintergrund eines freundlichen konjunkturellen Umfeldes, gelang es uns, die Gruppe deutlich in die schwarzen Zahlen zu bringen. Besonders stolz sind wir darauf, dass der in einem schwierigen Wettbewerbsumfeld tätige Konzernbereich SAirLines sein Ergebnis wesentlich verbessern konnte.

### Die Generalversammlung 1997. «Ja» zur SAirGroup – die neue Konzernstruktur.

Am 22. Mai wurde die Swissair von der Generalversammlung in SAirGroup umbenannt. Die Aktionärinnen und Aktionäre genehmigten zudem die Statutenrevision zur Änderung des Gesellschaftszweckes. Gleichzeitig wurde die neue Swissair AG als hundertprozentige Tochtergesellschaft des Konzernbereichs SAirLines etabliert. Die Generalversammlung schuf so die rechtliche Grundlage, mit der im Laufe des Jahres die Verselbständigung der vier Konzernbereiche und der einzelnen Konzerngesellschaften vollzogen werden konnte.

### Die wichtigsten Aktivitäten. Dynamisches Wachstum – qualitativ und quantitativ.

1997 war für die ganze Gruppe ein ausgesprochen dynamisches Geschäftsjahr. So konnte die SAirGroup erfolgreich eine Reihe neuer Partnerschaften etablieren, während bestehende Kooperationen auf allen Ebenen weiter vertieft wurden. Die laufend vorangetriebene Vernetzung dieser Partnerschaften ist ein wichtiger Schritt. Auch die Konzernbereiche und deren Unternehmen haben ihre Freiräume gewinnbringend genutzt und zahlreiche Expansionsvorhaben mit Erfolg verwirklicht: durch gezielte Akquisitionen, durch das Eingehen neuer und die Stärkung bestehender Allianzen, durch überlegte Diversifikation und, last but not least, durch eigenes Wachstum. SAirLines erweiterte ihre Partnerschaften zu einem multilateralen Allianz-System und vertiefte die Zusammenarbeit mit den bereits bestehenden Partnern. Der Konzernbereich konnte auf diese Weise eine deutliche Steigerung von Produktion und Nachfrage erreichen. SAirServices gelang es, das Swissport-Auslandgeschäft auf eindruckliche Weise zu entwickeln und bedeutende Aufträge von Dritten für SR Technics und Atraxis zu gewinnen. SAirLogistics ist durch starke Partnerschaften zu den führenden Luftfrachtanbietern der Welt avanciert. SAirRelations tätigte gewichtige Akquisitionen im Bereich Airline- und Bahncatering und näherte sich damit entscheidend der Marktführerposition. Gleichzeitig konnte dieser Konzernbereich den Kapitaleinsatz in der Hotelgruppe durch den Verkauf von US-Liegenschaften vermindern, unter Beibehaltung der Managementverantwortung.

### Das Betriebsergebnis. Erfreuliche Resultate.

Die konsequent vorangetriebene Neuausrichtung trug 1997 auch finanziell Früchte. Die positive Entwicklung ist das Resultat gezielter Massnahmen zur Verbesserung des Ergebnisses vor dem Hintergrund eines konjunkturell günstigen Umfeldes. Zu den einzelnen Massnahmen gehören namhafte Produktivitätssteigerungen, die konsequente Nutzung von Sparpotentialen beispielsweise bei der Güterbeschaffung, die Konzentration des Interkontinentalverkehrs auf den Hub Zürich, die Optimierung der Flugpläne, die Flottenharmonisierung sowie die Lancierung attraktiver Verkaufaktionen. Auch die Abschwächung des Schweizer Frankens in der ersten Jahreshälfte wirkte sich positiv auf das Ergebnis aus.

Das erfreuliche Resultat von 1997 wäre nicht möglich gewesen ohne den engagierten Einsatz unserer über 45 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt. Während der Wandlungsprozess von jedem einzelnen hohe Flexibilität und auch Bereitschaft zu Konzessionen erforderte, haben die Angestellten mit grosser Professionalität und Tatkraft einen gewichtigen Beitrag zum guten Jahresabschluss der Gruppe geleistet. Wir möchten diese Gelegenheit nutzen, um Ihnen, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, herzlich zu danken: für Ihre Arbeit, Ihr Engagement, Ihre Bereitschaft zu Konzessionen und für den Teamgeist, den Sie immer wieder beweisen.

Das gute Ergebnis erlaubt es uns, der Generalversammlung die Ausschüttung einer Dividende zu beantragen und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Konzerns am Gewinn zu beteiligen. Die SAirGroup will ihre Kapitalstruktur vereinfachen und beantragt der Generalversammlung die Abschaffung der Genussscheine, die Einführung der Einheitsaktie und die Schaffung von bedingtem Kapital.

### Schneller, höher, weiter. Wer gewinnen will, darf niemals ruhen.

Der Erfolg von 1997 stimmt uns zuversichtlich. Wir sehen in diesem Resultat eine Bestätigung für den eingeschlagenen Wandlungsprozess. Künftige Herausforderungen – und daran wird es nicht mangeln – wollen wir mit ungebrochener Dynamik annehmen. Dabei dürfen wir uns nicht auf dem Erreichten ausruhen, sondern müssen noch weitere Anstrengungen unternehmen, um unsere Konkurrenzfähigkeit zu erhalten und zu verbessern. Alle Konzernbereiche werden deshalb 1998 ihre Expansionsstrategien konsequent weiterverfolgen. Schon im Januar konnten wir beispielsweise eine umfassende Kooperationsvereinbarung mit Turkish Airlines unterzeichnen. Und es gelang uns, Swissport neu in Südafrika zu positionieren.

Wir rechnen in sämtlichen Tätigkeitsbereichen mit einem unvermindert starken Margendruck. Auch die Erschütterungen in den asiatischen Märkten und Währungsschwankungen bergen Unsicherheit. Schliesslich erwarten wir nach dem EWR-Nein im Dezember 1992 einen möglichst raschen Abschluss der bilateralen Verhandlungen zwischen der EU und der Schweiz. Denn eine Klärung der politischen Situation würde den Linienfluggesellschaften der SAirGroup ihre paneuropäische Tätigkeit erleichtern.

Branchenkennner bewerten das vergangene Jahr als eines der besten für die Airline-Industrie. Obwohl sehr viele Flugzeugbestellungen getätigt wurden, werden keine Überkapazitäten entstehen, da sowohl in den USA wie auch in Europa das Wachstum im Airline-Geschäft unvermindert stark ist und alte Flugzeuge ersetzt werden müssen. Zwar befinden wir uns im Peak des Zyklus, doch dürfen wir noch mit ein bis zwei weiteren guten Jahren für die Airline-Industrie rechnen. Es zeichnet sich weltweit ab, dass Allianzen und Kooperationen immer wichtiger werden.

Eine besondere Bedeutung messen wir den umweltpolitischen Diskussionen an den schweizerischen Flughäfen Zürich, Genf und Basel zu. Um den dringenden Anliegen der Bevölkerung Rechnung zu tragen, werden wir die Boeing 747- und die MD-11-Flotten früher als vorgesehen mit Airbus-Flugzeugen der neuesten Generationen ersetzen. So kann trotz anhaltenden Wachstums die Belastung durch Lärm und Schadstoffe stabilisiert werden.

Abschliessend möchten wir uns bei unseren Kunden auf der ganzen Welt für ihre Treue bedanken. Ihnen, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für das Vertrauen, das Sie uns auch in den schwierigen Zeiten der vergangenen Jahre entgegengebracht haben.

Zürich, 26. März 1998

Dr. Hannes Goetz  
Präsident des Verwaltungsrates

Philippe Bruggisser  
Präsident der Konzernleitung

9

Die Kennzahlen zeigen die Früchte unserer Anstrengungen – und die Hürden, die wir noch zu nehmen haben.

Das gute Konzernergebnis entspricht dem Geschäftsjahr: erfolgreiches Wachstum in jeder Hinsicht.

	1997	1996	Veränderung in Prozent
Konzernumsatz (Mio. CHF)	10 556	8 212	+ 28,5
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT Mio. CHF)	658	344	+ 91,3
Betriebsgewinn-Marge (%)	6,2	4,2	
Cash-flow aus betrieblicher Tätigkeit (Mio. CHF)	1 215	873	+ 39,2
Cash-flow in % des Konzernumsatzes	11,5	10,6	
Jahresergebnis (Mio. CHF)	324	(497)	
Netto investiertes Kapital (Mio. CHF)	5 691	5 440	+ 4,6
Rendite des netto investierten Kapitals (%)	11,6	6,3	
Eigenkapital (inkl. Jahresergebnis Mio. CHF)	2 439	2 109	+ 15,6
Eigenkapitalrendite (%)	15,3	(19,1)	
Eigenkapital je Aktie (CHF)	1 119	931	+ 20,2
Reinergebnis je Aktie (CHF)	145	(219)	
Eigenkapitalquote (%)	19,3	17,8	
Nettoverschuldung : Eigenkapital	0,98	1,18	
Personalbestand (Positionen ohne Lehrlinge)	39 967	36 050	+ 10,9
Umsatz pro Mitarbeiter (CHF)	264 118	227 795	+ 15,9
Verkehrsflugzeuge	129	124	
Ground Handling-Stationen	19	6	
Cateringbetriebe	84	81	
Nuance-Verkaufsstellen	222	254	
Hotels	15	16	
Flugstunden	381 766	341 235	+ 11,9
Angebote Tonnekilometer (in Mio.)	6 877	6 192	+ 11,1
Ausgelastete Tonnekilometer (in Mio.)	4 830	4 182	+ 15,5
Streckenpassagiere (in 1000)	13 995	11 359	+ 23,2
Fracht und Post Swisscargo (in Tonnen)	595 339	465 082	+ 28,0

**Umsatz.  
Nach Konzernbereichen gegliedert.**

	1997	1996
SAirLines (Mio. CHF)	5 619	4 361
SAirServices (Mio. CHF)	1 805	1 841
SAirLogistics (Mio. CHF)	1 221	1 043
SAirRelations (Mio. CHF)	3 663	2 623
Holding (Mio. CHF)	42	14
Konsolidierungsabzug (Mio. CHF)	(1 794)	(1 670)
Total (Mio. CHF)	10 556	8 212

**Betriebsergebnisse (EBIT).  
Nach Konzernbereichen gegliedert.**

	1997	1996
SAirLines (Mio. CHF)	264	79
SAirServices (Mio. CHF)	127	99
SAirLogistics (Mio. CHF)	43	11
SAirRelations (Mio. CHF)	181	175
Holding (Mio. CHF)	43	(20)
Total (Mio. CHF)	658	344

**Das Konzernergebnis.  
Endlich wieder ein gutes Jahr.**

Der Konzern schliesst das Geschäftsjahr 1997 mit einem Reingewinn von 324 Mio. Franken ab. Hinter diesem Erfolg stehen zahlreiche Massnahmen auf allen Konzernebenen. Das erfreuliche Resultat wurde aber auch durch die langsame Erholung der Konjunktur in wichtigen Märkten und durch positive Effekte aus der Entwicklung der Fremdwährungskurse begünstigt.

Der Umsatz stieg um 2,3 auf 10,6 Milliarden Franken. Zu diesem Wachstum trugen sämtliche Konzernbereiche und fast alle Konzerngesellschaften bei. Besonders die Swissair konnte ihr Resultat wesentlich verbessern. Insgesamt hob die SAirGroup ihr konsolidiertes Betriebsergebnis um 314 auf 658 Mio. Franken an.

Der betriebliche Cash-flow erhöhte sich in der Folge um 39 Prozent auf 1215 Mio. Franken, und die Konzernverschuldung reduzierte sich um 5 Prozent auf 2593 Mio. Franken. Die Eigenkapitalquote betrug 19,3 Prozent.

**Entwicklung der Konzernbereiche.  
Gezielte Optimierungen  
und erfreuliches Wachstum.**

SAirLines steigerte sowohl Produktion als auch Nachfrage. SAirServices akquirierte mehrere Ground Handling-Gesellschaften auf der ganzen Welt. SAirLogistics avancierte durch die Beteiligung an der luxemburgischen Frachtgesellschaft Cargolux zu einem bedeutenden Luftfrachtanbieter. SAirRelations schliesslich tätigte strategisch bedeutsame Akquisitionen im Bereich der Bahnverpflegung und des Airline-Caterings.

Zu den optimierenden Massnahmen gehörte auch der Verkauf von Traviswiss an Galileo International. Im Rahmen des «Going Public» von Galileo reduzierte die SAirGroup ihre Beteiligung von 13 auf 7 Prozent. Und mit dem Verkauf der Swissôtel-Liegenschaften in den USA tätigte die SAirGroup erste Devestitionen im Hotelbereich, um sich künftig vermehrt auf das Management von Hotelbetrieben zu konzentrieren.

**SAirGroup (Holding)  
Aktien und Anleihen.  
Erfolgreiche Plazierungen.**

Im ersten Halbjahr konnte, gestützt auf Artikel 3 der Statuten, eine 1/4-Prozent-Wandelanleihe über 333 Mio. Franken mit einer Laufzeit von 5 Jahren erfolgreich platziert werden. Aufgrund von ausgeübten Wandelrechten wurden bis Ende 1997 insgesamt 2532 neue Aktien ausgegeben. Dadurch erhöhte sich das Aktienkapital um 886 200 Franken auf 808,7 Mio. Franken. Gleichzeitig wurde zur Sicherstellung der Konzernliquidität eine Multicurrency Standby-Kreditfazilität über 650 Mio. Franken mit einer Laufzeit bis 2002 errichtet. Mit derselben Zielsetzung gab die SAirGroup im zweiten Halbjahr eine 2 1/8-Prozent-Optionsanleihe über 300 Mio. Franken mit einer Laufzeit bis 2004 aus.

Die SAirGroup (Holding) schliesst das Geschäftsjahr mit einem Gewinn von 44 Mio. Franken ab, welcher die Ausschüttung einer Dividende erlaubt.

**Die Rechnungen.  
Detaillierte Zahlen in der  
Beilage.**

Die Beilage «Konzernrechnung und Jahresrechnung 1997» enthält die detaillierte finanzielle Berichterstattung der SAirGroup. Für ausführliche Berichte zu den einzelnen Konzernbereichen und deren Unternehmen: siehe Seiten 23 bis 65.

# Mehr als 45 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt bilden ein starkes Team: die SAirGroup.



## Die Belegschaft im Wandel. Gute Leistungen zahlen sich aus.

Von der Umgestaltung des Konzerns waren nicht nur die Strukturen, sondern auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ganzen Gruppe persönlich betroffen. Zu neuen Aufgaben, veränderten Prozessen und der Notwendigkeit, lieb-gewonnene Gewohnheiten loszulassen und Neues zu wagen, kam die erfreuliche Tatsache, dass die meisten Konzern-gesellschaften eine grosse Steigerung der Nachfrage verzeichnen konnten. Dies alles stellte die Belegschaft vor grosse Herausforderungen. Die enorme Belastung wurde jedoch konzernweit mit hohem Einsatz und einer bemerkenswerten Bereitschaft zur Flexibilität gemeistert. Für ihr ausserordentliches Engagement gebührt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein herzlicher Dank.

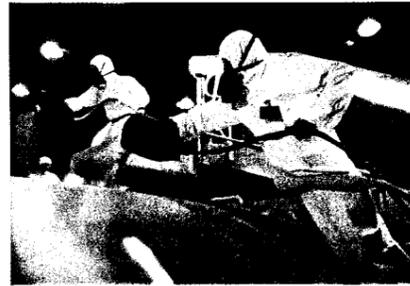


*Weltweit geschätzt und mit Auszeichnungen bedacht: die Teams von SAirLines.*

Das Personal der erfolgreichen Konzern-gesellschaften kommt auch finanziell in den Genuss des guten Jahresabschlusses. Im Einklang mit den bereits vor zwei Jahren eingeführten Gewinnbeteiligungs-modellen werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am positiven Ergebnis teilhaben. Für das Geschäftsjahr 1997 werden konzernweit 95 Mio. Franken ausbezahlt.

## Der Personalbestand. Durch Expansionen gestiegen.

Die SAirGroup beschäftigte Ende 1997 weltweit über 45 000 Personen. Zahlreiche Angestellte üben ihre Tätigkeit in Teilzeitstellen aus. Dies ist dank generell flexiblen Arbeitszeitregelungen möglich. Umgerechnet in Vollzeitstellen stieg der Personalbestand als Folge des Konzern-wachstums von 36 050 auf 39 967.



*Gute Zusammenarbeit als direkter Weg zur Kundenzufriedenheit: auch in den SAirServices-Teams.*

Bei der 1996 begonnenen Umstrukturierung in Teilen des Konzerns wurden im Berichtsjahr 921 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab dem 55. Altersjahr im Rahmen eines erweiterten Sozialplans frühzeitig pensioniert. Darüber hinaus haben 119 Personen im Alter von 44 oder mehr den Konzern mit grosszügigen Abfindungen verlassen. Insgesamt wurden 1996 und 1997 in der ehemaligen Swissair AG nahezu 2000 Stellen abgebaut. Auf der anderen Seite hat die SAirGroup zusätzliche Ausbildungsplätze geschaffen, um einen Beitrag zur Bewältigung der Jugendarbeitslosigkeit zu leisten, aber auch, um für die kommenden Jahre den innerhalb der Gruppe benötigten Nach-wuchs vorzubereiten.

Mitte 1997 schloss der letzte Jahrgang von Luftverkehrslehrlingen erfolgreich seine Ausbildung ab. Nach 38jährigem Bestehen wird diese Abteilung der Berufsschule der Swissair aufgehoben, da die spezialisierte Ausbildung den heutigen Anforderungen nicht mehr entspricht.



## Das Management. Internationalisierung der Geschäftsleitung.

Globales Engagement erfordert globale Denkweisen. Auch bei der SAirGroup ist ein Trend hin zu international erfahrenen Führungskräften festzustellen. So wurde am 1. April 1997 der US-Bürger Jeffrey G. Katz neuer Chief Operating Officer der Swissair. Der Verwaltungsrat hat ihn per 1. Januar 1998 zum Chief Executive Officer der Swissair und zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. Jürg Marx, Leiter des Konzernbereichs Human Resources, verliess die SAirGroup Ende Oktober 1997 nach über 6jähriger Tätigkeit, um eine Führungsfunktion in einem anderen Schweizer Grossunternehmen zu übernehmen. Nach der Reorganisation der Personaldienste sollen die Belange des Konzerns künftig von Martin Müller in Personalunion mit seiner Funktion als Personalchef Gate Gourmet wahr-genommen werden.



## Löhne und Vorsorge. Verhandlungen zunächst abgeschlossen.

Gemeinsam mit den Vertretungen des Personals wurden in teilweise schwierigen Verhandlungen die vertraglichen Grundlagen für die nähere Zukunft vereinbart. Bereits haben auch erste Gespräche über eine weitere Flexibilisierung der Arbeitszeiten stattgefunden. Ein wichtiges Stichwort in diesem Zusammenhang ist die Jahresarbeitszeit. Die Entlohnung wird sich in Zukunft immer mehr an der tatsächlich erbrachten Leistung und am Erfolg messen. Eine Reihe von Konzern-gesellschaften wird demnächst in Zusammen-arbeit mit den Personalverbänden die entsprechenden Qualifikations-verfahren und Salärmodelle einführen.



*Die Spezialisten von SAirRelations und SAirLogistics erbringen gemeinsame Leistungen nicht nur zum leiblichen Wohl der Kunden.*

Sehr gute Ergebnisse erwirtschafteten auch die Vorsorgestiftungen der SAirGroup. Die Versicherten kamen in den Genuss einer Beteiligung an den Überschüssen; die zum Teil namhaften Gutschriften wurden direkt auf die individuellen Vorsorgekonten überwiesen.

## Personalbestand Ende 1997 (Positionen).

	Schweiz	Ausland	Frauen	Männer	Total	(Vorjahr)
SAirLines	7 437	2 695	4 988	5 144	10 132	10 202
SAirServices	6 871	155	1 187	5 839	7 026	6 521
SAirLogistics	1 121	856	459	1 518	1 977	1 942
SAirRelations	2 197	18 533	8 561	12 169	20 730	17 260
Holding	102	-	40	62	102	125
<b>Total</b>	<b>17 728</b>	<b>22 239</b>	<b>15 235</b>	<b>24 732</b>	<b>39 967</b>	<b>36 050</b>

**Die Konzernleitung der SAirGroup  
sorgt für Teamwork auf höchster Ebene.  
Damit die Anstrengungen der Teams  
auf allen Ebenen Früchte tragen.**

Von links nach rechts:

Philippe Bruggisser  
President and  
Chief Executive Officer, SAirGroup  
Jeffrey G. Katz  
Chief Executive Officer, Swissair  
Rolf Winiger  
Chief Executive Officer, SAirServices  
Wolfgang Werlé  
Chief Executive Officer, SAirRelations  
Klaus Knappik  
Chief Executive Officer, SAirLogistics  
Georges Schorderet  
Chief Financial Officer, SAirGroup



## Die neue Konzernstruktur spiegelt den Wandel.

16	<b>SAirGroup</b> Philippe Bruggisser Chief Executive Officer				
	Georges Schorderet Chief Financial Officer				
	Max Michel Group Strategies & Development	Alex Kaufmann Alliances			
	Beatrice Tschanz Corporate Communications	Ruth Willi Mediator			
	<b>SAirLines</b> Philippe Bruggisser	<b>SAirServices</b> Rolf Winiger	<b>SAirLogistics</b> Klaus Knappik	<b>SAirRelations</b> Wolfgang Werlé	
<b>Flightlease</b> Hans Jörg Hunziker	<b>Swissair</b> Jeffrey G. Katz	<b>SR Technics</b> Hans-Ulrich Beyeler	<b>Swisscargo</b> Peter Somaglia	<b>Swissôtel</b> Andreas Meinhold	
	<b>Crossair</b> Moritz Suter	<b>Swissport</b> Joseph In-Albon	<b>Cargologic</b> Peter Balzli	<b>Gate Gourmet</b> Henning Boysen	
	<b>Balair/CTA Leisure</b> Stefan Helsing	<b>Atraxis</b> Hans Eisele	<b>Logistics Invest</b> Winfried Kiesbueye	<b>Rail Gourmet</b> Edy Fischer	
		<b>Avireal</b> Peter Bornhauser		<b>Restorama</b> Jon Clalüna	
		<b>SAirServices Invest</b> Clive Dolman		<b>Nuance Global Traders</b> René Dafflon	

## Integriertes Umweltmanagement auf allen Konzernebenen schafft Glaubwürdigkeit und Vertrauen.

### Die Umweltpolitik. Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen.

Sorgsamer Umgang mit den Ressourcen und die gezielte Verminderung von Emissionen sind die Grundlagen für eine gesunde Zukunft. Aktives Umweltmanagement ist deshalb für die SAirGroup ein integraler Bestandteil ihrer Konzernpolitik. Die SAirGroup ist überzeugt, dass umweltbewusstes Verhalten sowohl kurz- als auch langfristig entscheidend zur Wettbewerbsfähigkeit beiträgt. Über die selbstverständliche Einhaltung der Gesetze und Verordnungen hinaus bemüht sich die SAirGroup deshalb auch laufend, wegweisende neue Instrumente zu entwickeln und modernste umweltverträgliche Technologien einzusetzen.

Die SAirGroup bekennt sich zur Charta der Internationalen Handelskammer für eine langfristig tragfähige Entwicklung und hat anspruchsvolle Grundsätze zu einer konzernweiten Umweltpolitik definiert. Damit will sie dem ethischen und strategischen Stellenwert umweltrelevanter Themen gerecht werden und die Umsetzung in den verschiedenen Konzernbereichen sicherstellen.

### Die Ziele. Weniger Schaden und mehr Nutzen.

Das wichtigste Ziel bei allen umweltrelevanten Tätigkeiten heisst: «Minimierung von Umwelt-, Sicherheits- und Haftungsrisiken». Daneben gilt die Stärkung der Markt- und Wettbewerbsposition der SAirGroup durch die kontinuierliche Erhöhung der ökologischen Effizienz und die vorbildliche Schonung der natürlichen Ressourcen als vordringliche Aufgabe. Wichtige Voraussetzungen für nachhaltigen Erfolg sind dabei periodische Untersuchungen der Umweltbelastungen und die damit verbundene transparente Kommunikation.

Seit der Energiekrise im Jahr 1978 betreibt die SAirGroup eine konsequente Energiepolitik mit dem Ziel, den Energieverbrauch zu reduzieren und die Energienutzung zu optimieren. Die heutige Energiepolitik leitet sich aus den umweltpolitischen Grundsätzen des Konzerns von 1995 ab, die im dritten Umweltbericht formuliert wurden. Im März 1997 wurde das Energieleitbild der «Interessengemeinschaft Energie Flughafen Zürich» verabschiedet, nach welchem der Energieverbrauch bis zum Abschluss der fünften Ausbautappe auf dem Stand von Ende 1994 zu stabilisieren ist.

Ein wesentliches Element der erfolgreichen Umsetzung unserer Energiepolitik in allen Bereichen ist das Energiemanagement-Konzept, das in den letzten zwei Jahren verwirklicht wurde und die systematische Überwachung der Energieeffizienz ermöglicht.

Der detaillierte Umweltbericht kann bei der Konzernstelle Kommunikation der SAirGroup bezogen werden.



Die Papier- und Kartonverwertungsanlage «Papyron» versorgt den Hauptsitz der SAirGroup umweltfreundlich mit Energie.

## Partnerschaften und Kooperationen: das Lebenselixier für globale Wettbewerbsfähigkeit.

18

### Die Rahmenbedingungen. Definiert durch Markt und Politik.

Die Bildung von Allianzen im Airline-Geschäft wird in unserem globalen Markt immer wichtiger. Mittlere bis grosse Gesellschaften können langfristig nur durch strategische Schulterschlüsse mit anderen Unternehmen überleben. Die SAirGroup hat diese Tendenz schon vor vielen Jahren erkannt und die Konsequenzen daraus gezogen. Heute kann sie sich auf eine Anzahl gut funktionierender Partnerschaften verlassen. Weil der Markt aber ständig in Bewegung bleibt, müssen sämtliche Partnerschaften immer wieder den aktuellen Bedürfnissen angepasst werden. Das betrifft sowohl die Art und Weise der Zusammenarbeit als auch die Wahl von neuen Partnern. Im April 1997 kam die Liberalisierung des Luftverkehrs im EU-Raum hinzu. Durch diese neue politische Rahmenbedingung sah sich der Konzernbereich SAirLines vor besondere Hindernisse gestellt, weil der Swissair und der Crossair ein freier Zugang zu einigen dieser Märkte nach wie vor verwehrt ist. Aktiv und intensiv betriebene Allianzen sollen dem Luftverkehrsgeschäft auch in diesem Fall helfen, Märkte zu erschliessen und erfolgreich zu bewirtschaften.



«Atlantic Excellence» vereint die Kräfte von Swissair, Delta Air Lines, Sabena und Austrian Airlines auf den Nordatlantikrouten.

### Atlantic Excellence. Profitabler Schub im Verkehr mit den USA.

Mitte 1996 erteilten die amerikanischen Behörden der geplanten Allianz von Swissair, Delta Air Lines, Sabena und Austrian Airlines die Antitrust-Immunität. Damit konnte am 1. Februar 1997 die «Atlantic Excellence» zu einem Höhenflug über den Nordatlantik abheben. Die vier involvierten Gesellschaften teilen sich den Erlös der gemeinsam betriebenen Strecken nach einem festen Schlüssel. Die Identität der einzelnen Gesellschaften bleibt jedoch gewahrt. Im Laufe des Jahres haben die Partner der Atlantic Excellence nicht nur die Hauptverbindungen zwischen Europa und den USA, sondern auch die Anschlussverbindungen auf beiden Kontinenten stetig ausgebaut und weiterentwickelt. Heute können Swissair, Delta Air Lines, Sabena und Austrian Airlines ihren Kunden jede Woche über 2000 Anschlussflüge im Codesharing anbieten. Die Zusammenarbeit betrifft aber auch andere Bereiche wie Abfertigung, Informatik, Vielfliegerprogramme, Fracht und Unterhalt. Organisatorische Massnahmen ermöglichen es den Airlines, die Wünsche ihrer Kunden mit noch umfassenderen Dienstleistungen und einer deutlichen Vereinfachung der Reiseformalitäten zu befriedigen.

In den ersten 11 Monaten haben die Gesellschaften der Atlantic Excellence mehr als 2 Millionen Passagiere über den Nordatlantik befördert. Das entspricht einer Zunahme von 23 Prozent gegenüber der Vorjahresperiode. Dabei erreichten die USA-Flüge der Swissair im Jahresdurchschnitt eine Auslastung von 80 Prozent; das sind 9 Prozentpunkte mehr als 1996. Die gute Performance trug wesentlich dazu bei, dass die Swissair im Nordatlantikverkehr wieder mit Gewinn operiert. Pro Tag benutzten rund 300 Passagiere die angebotenen Codesharing-Anschlüsse. Das entspricht der Kapazität eines vollbesetzten Langstreckenflugzeuges.

### Global Excellence. Auflösung nach dem Ausscheiden von Singapore Airlines.

Weniger befriedigende Ergebnisse erzielte die Allianz zwischen Swissair, Delta Air Lines und Singapore Airlines: Im November wurde «Global Excellence» deshalb nach achtjähriger Zusammenarbeit aufgelöst. Als erste globale Partnerschaft hatte Global Excellence massgeblich zur Entwicklung von Allianzen beigetragen. SAirGroup und Singapore Airlines wollen die Zusammenarbeit jedoch in gewissen Bereichen auf bilateraler Ebene weiterführen. Die intensive Suche nach zusätzlichen Partnern im asiatischen Raum wird 1998 fortgesetzt. Mit Malaysian Airlines arbeitet die Swissair bereits routenspezifisch zusammen.



Die Gründung der Allianz «The Qualiflyer Group» im März 1998 ist ein wichtiger Schritt bei der Einbettung der Swissair in ein umfassendes Netzwerk.

### Partnerschaften in Europa. Vom Verkauf bis zum Frachttransport.

In Europa hat die SAirGroup ihre mittlerweile fast dreijährige Partnerschaft mit der Sabena und die seit 25 Jahren aktiv betriebene Kooperation mit Austrian Airlines weiter vertieft. An der Sabena ist die SAirGroup mit 49,5 Prozent beteiligt. Bedeutende Fortschritte wurden vor allem in den Bereichen Verkauf, Abfertigung, Netzwerkplanung, Flottenzusammensetzung und Informatik erzielt. Die entstehenden Synergien bilden die Grundlage für die Entwicklung von wettbewerbsfähigen Angeboten. Damit können sich die Gesellschaften als starke Partner bei ihren Grosskunden und bei den Reiseveranstaltern positionieren.

Vereinbarungen zur Kooperation wurden auch mit der luxemburgischen Frachtgesellschaft Cargolux und der belgischen CityBird getroffen. Die sukzessive Umsetzung dieser Vereinbarungen erfolgt 1998.

### The Qualiflyer Group. Europas neues Gütesiegel.

Fliegen in Europa hat einen neuen Namen: Gemeinsam mit der französischen AOM, Austrian Airlines, der belgischen Sabena, TAP Air Portugal und Turkish Airlines gründet die Swissair «The Qualiflyer Group». Unter dieser Bezeichnung rücken die Partner-Airlines von Swissair noch näher zusammen.

Der Kunde profitiert von besseren Netzwerken, erweitertem Angebot bei Vielfliegerprogrammen und Lounges sowie von vereinfachter Abfertigung. Alle Mitglieder verpflichten sich zu höchster Qualität. Indem sich die Swissair gezielt mit strategisch wichtigen und gleichzeitig bewährten Partnern zusammenschliesst, kann sie das Angebot für ihre Kunden verbessern. Das bedeutet Zugang zu neuen Märkten und Reisezielen, höhere Frequenzen und mehr Flexibilität.

Im Team zählt der grösste gemeinsame Nenner. In diesem Sinn trägt die neue Allianz die Qualitätsphilosophie von Swissair zugunsten ihrer Kundschaft in neue Welten.

### Routenspezifische Partnerschaften. Ausbau eines weltweiten Netzwerkes.

Neben der engen und umfassenden Zusammenarbeit in den obengenannten Allianzen unterhält die SAirGroup auch zahlreiche Beziehungen zu kleinen und grossen Fluggesellschaften rund um die Welt, mit denen sie routenspezifisches Codesharing betreibt. Dazu gehören unter anderem Aeromexico, Finnair, Maersk Air, Malev, LOT, Transwede und Vietnam Airlines. Das Codesharing-Abkommen mit Air Canada wird hingegen im Frühjahr 1998 aufgelöst.

19

## Die Meilensteine des Jahres auf einen Blick.

20

### **SAirGroup. Neue Unternehmen und Allianzen.**

Die Generalversammlung genehmigt die beantragten Statutenänderungen.

Die SAirGroup gründet für das Flottenmanagement die Flightlease AG.

Für Langstrecken-Charterflüge gründet die SAirGroup die Balair/CTA Leisure AG.

Die SAirGroup vereinbart Allianzen mit AOM und TAP.

Swissair, Delta Air Lines, Sabena und Austrian Airlines lancieren mit der Atlantic Excellence eine neue Allianz für die Nordatlantikstrecken.

### **SAirlines. Ausbau und Verjüngung der Flotten.**

Nach über 31 Jahren Betrieb von DC-9/MD-81-Flugzeugen findet der letzte kommerzielle Flug einer Swissair-MD-81 statt.

Die Swissair übernimmt das 34. Flugzeug der A320-Familie. Damit ist die Erneuerung der Europaflotte abgeschlossen.

Die Swissair kauft vier MD-11 von der deutschen LTU, um die Boeing 747 Combi vorzeitig zu ersetzen.

Die Swissair bestellt neun A340-600, sechs weitere A330-200 sowie eine A321.

Die Crossair-Generalversammlung beschliesst die Einheitsnamenaktie.



*Als erste Fluggesellschaft der Welt führt Swissair Bordverpflegung mit Lebensmitteln aus integrierter Produktion ein.*

Die Crossair beschliesst eine Flotten-erweiterung um zwei MD-83, vier Avro RJ100 und sechs Saab 2000.

Die Swissair gibt die Nomination von Jeffrey Katz, Ray Lyons und Lee Shave bekannt.

### **SAirServices. Gewichtige Schritte in die Zukunft.**

Swissport expandiert erfolgreich ins Ausland.

SR Technics und Boeing/McDonnell Douglas unterzeichnen einen Vorvertrag zum Umbau von maximal 25 DC-10-Flugzeugen in moderne MD-10-Frachter.

### **SAirLogistics. Wachstum und Integration.**

SAirLogistics erwirbt eine Kapitalbeteiligung an Cargolux und schliesst ein Kooperationsabkommen.

Swisscargo übernimmt die Vermarktung von Sabena- und CityBird-Frachtkapazitäten.



*Gate Gourmet erwirbt die British Airways-Flugküchen in London-Heathrow.*

### **SAirRelations. Weltweite Expansion.**

Swissôtel verkauft US-Hotel-Liegenschaften an die amerikanische Blackstone-Gruppe.

Rail Gourmet beginnt, Mahlzeiten in den dänischen Intercity-Zügen zu servieren.

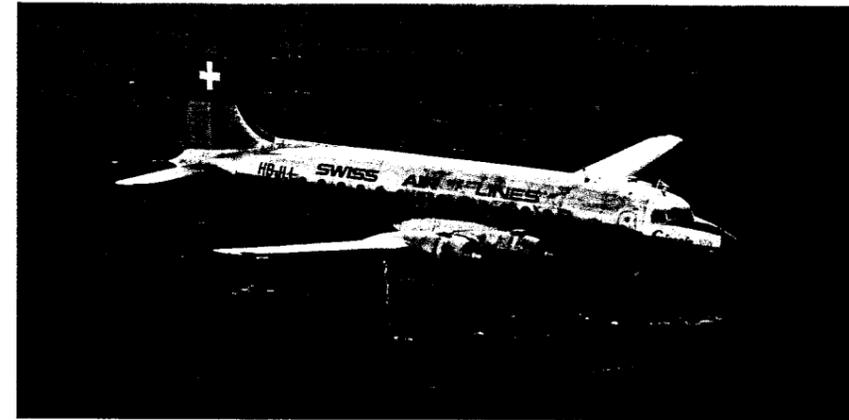
Gate Gourmet und Sabena-Catering unterzeichnen ein Zusammenarbeitsabkommen.

Rail Gourmet kauft das belgische Bahncatering-Unternehmen Restobel/Restorail und die britische European Railway Catering Ltd.

SAirRelations erwirbt eine 48-Prozent-Beteiligung an der Flughafen-Restaurant AG Zürich.

Zusammen mit A.S. Watson gründet Nuanca ein Joint Venture für Hongkong.

## 50 Jahre Nordatlantik-Flüge: «Spirit of Swissair» als lebendige Geschichte.



### **Swiss Air Lines. Der Erstflug über den Atlantik.**

Am 2. Mai 1947 flogen die Swiss Air Lines mit der Douglas DC-4 HB-ILI erstmals nach Nordamerika. Dieser Erstflug über den Atlantik läutete den Einstieg der schweizerischen Fluggesellschaft in den internationalen Langstreckenverkehr ein und legte den Grundstein für eine kontinuierliche Entwicklung zum weltweit tätigen Konzern. 1997 feierte die Swissair das 50-Jahr-Jubiläum ihrer ersten Atlantiküberquerung mit einem dreimonatigen Jubiläumsprogramm, das nostalgische Flüge nach New York, aber auch nach Kairo, Prag, Salzburg und Südafrika umfasste.

### **Die DC-4. Hoch hinaus mit 300 km/h.**

Am 2. Mai 1997 hob in Genf erneut eine DC-4 ab: zum Jubiläumsflug nach New York, via Shannon und Gander. Die 40plätzigige DC-4 wurde für drei Monate von den South African Airlines gemietet, mit der historischen Kennzeichnung versehen und in den Originalfarben der Swiss Air Lines bemalt. Das südafrikanische Flugzeug gehört zu den wenigen auf der ganzen Welt erhaltenen und flugtüchtigen Passagierversionen der DC-4. Die Ausrüstung mit einem GPS-Satelliten-Navigationssystem garantiert zeitgemässe Sicherheit.



*Die Crew des Jubiläumsfluges vor der 40plätzigigen DC-4 mit der historischen Kennzeichnung.*

### **Interkontinentalflüge. Legendäre Erlebnisse gestern wie heute.**

Fliegen hat bis heute nichts von seiner Faszination verloren. Das zeigt die immer noch aktuell wirkende Aussage zum Erstflug aus der NZZ vom 13. Mai 1947: «Die überaus grosse Beschleunigung ist aber zugleich ein emotionales Vergnügen. Das Erlebnishafte an einem Atlantikflug liegt weniger in den geschauten Bildern der Natur, als in der Versetzung von einer Welt in eine andere Welt im kurzen Zeitraum eines Tages. Am Montag noch durch die Lauben des alten Bern zu wandeln und am Dienstagabend an die Wolkenkratzer von Manhattan hinaufzuschauen versetzt die Flugreisenden in eine ganz eigenartige, irgendwie das Wunderbare streifende Stimmung.»

21

**SAirLines**



**Der Konzernbereich SAirLines will gemeinsam mit seinen Partnern ein attraktiver und profitabler Unternehmensverbund in der globalen Luftfahrtindustrie sein und durch konsequente Kundenorientierung und hervorragende Qualität international Massstäbe setzen.**

**swissair** 

/// an SAirLines Company

**crossair** 

/// an SAirLines Company

**balaircta** 

/// an SAirLines Company

**Flightlease**

/// an SAirGroup Company

**Im Konzernbereich SAirLines sind die Fluggesellschaften Swissair, Crossair und Balair/CTA Leisure tätig. Heute kann SAirLines den Kunden inklusive Code-sharing-Flügen ein beeindruckendes Netz von 240 Destinationen in 84 Ländern anbieten. 1997 war ein erfolgreiches Jahr für SAirLines. Der Swissair gelang eine Rückkehr in die schwarzen Zahlen.**

## Starke Allianzen und gemeinsame Auftritte schaffen Mehrwert für die ganze Gruppe – eine weitere Steigerung ist möglich.

24



«Der Weg zum Erfolg führt über Grösse und Leistung.»  
Philippe Bruggisser

### SAirLines. Alle Linien auf Erfolgskurs.

Der Konzernbereich SAirLines erlebte 1997 einen Höhenflug. Eine innovative und auch aggressive Tarifgestaltung, der erfrischende Marktauftritt, die systematische Optimierung der Flugpläne und verschiedene Produktpassungen führten zu einer massiven Nachfragesteigerung. Gleichzeitig konnte SAirLines Marktanteile erhöhen und verlorenes Terrain zurückgewinnen. Alle Gesellschaften profitierten vom freundlicheren konjunkturellen Umfeld und der günstigen Währungs constellation, das Liniengeschäft ebenso wie die Charterangebote.

### Verkehrsrechte. Weltweite Liberalisierung erweitert die Horizonte.

Im Herbst 1997 beriet der Nationalrat über den Entwurf zur Revision des schweizerischen Luftfahrtgesetzes. Der Ständerat hat das Geschäft im März 1998 behandelt. Die EU hat das dritte Liberalisierungspaket (EU-Binnenmarkt) im April 1997 in Kraft gesetzt. Trotz intensiver Verhandlungen zwischen der Schweiz und der EU gibt es immer noch keine umfassende Regelung für Schweizer Fluggesellschaften, so dass die vom Markt geforderten Frequenzerhöhungen oder gar neue Verbindungen in verschiedenen Fällen zunächst nicht verwirklicht werden können. Immerhin konnte auf bilateraler Basis mit einzelnen EU-Mitgliedstaaten eine gewisse Lockerung der Marktbeschränkungen vereinbart werden.

Die Ukraine bewilligte zusätzliche Frequenzen. Die Ratifizierung des 1997 abgeschlossenen Abkommens mit Bosnien-Herzegovina steht noch aus.

### Die Verkehrsentwicklung. Sitzkilometer von SAirLines (Swissair, Crossair, Balair/CTA) auf einen Blick.

Gebiete	Veränderung zum Vorjahr in %		Auslastungsgrad 1997 in % Sitzplätze
	Angebot	Nachfrage	
Europa *	+ 17,8	+ 29,7	57,8
Nordatlantik	- 5,0	+ 8,0	77,2
Südatlantik	+ 20,7	+ 36,8	76,8
Mittlerer Osten	+ 7,0	+ 16,5	68,9
Ferner Osten	+ 9,5	+ 13,8	72,8
Afrika	+ 11,4	+ 24,1	73,6
Linienvkehr	+ 7,6	+ 17,4	69,3
Sonder-/Charterverkehr	+ 22,6	+ 23,8	-
<b>Total</b>	<b>+ 9,0</b>		

\* einschliesslich Marokko und Tunesien

### SAirLines. Die Zahlen auf einen Blick.

	Umsatz Mio. CHF	EBIT Mio. CHF	Netto investiertes Kapital Mio. CHF	Personalbestand 31.12.
Swissair inkl. Balair/CTA	4 919	199	2 104	7 335
Crossair	885	58	894	2 102
Andere	57	7	504	695
Konzernintern	(242)			
<b>Total 1997</b>	<b>5 619</b>	<b>264</b>	<b>3 502</b>	<b>10 132</b>
<b>Total 1996</b>	<b>4 361</b>	<b>79</b>	<b>3 095</b>	<b>10 202</b>

25

### Die Flotte Ende 1997. Von SAirLines betriebene Flugzeuge.

Flugzeugtypen	Anzahl Flugzeuge	Bestellte Flugzeuge (Ablieferungsjahr)
<b>Swissair</b>		
B747-357	2	-
B747-357 Combi	3	-
A340-600	-	9 (02-03)
MD-11	16	4 (98)
A330-200	-	13 (98-00)
A310	6	-
A321	8	3 (98-99)
A320	18	1 (98)
A319	8	-
Subtotal	61	
<b>Crossair</b>		
MD-82/83	9	2 (98)
Avro RJ100	12	4 (98-99)
Avro RJ85	4	-
Saab 2000	26	6 (98-99)
Saab 340	15	-
Subtotal	66	
<b>Balair/CTA Leisure</b>		
A330-200	-	2 (98)
A310	2	-
<b>Total</b>	<b>129</b>	

Für den Interkontinentalverkehr schlossen die Schweizer Behörden zwar keine neuen Luftverkehrsabkommen, vereinbarten jedoch diverse Kapazitätssteigerungen. In den Verhandlungen mit Indien erreichte die Schweiz einen Durchbruch: Die Swissair darf die Frequenzen nach Mumbai und Delhi bis zum Jahr 2000 auf vierzehn Flüge pro Woche steigern. Mit Indonesien einigten sich die Behörden kurz vor Jahresende auf die Bedienung von Jakarta ab Sommer 1998. Ägypten sicherte ab Sommer 1999 sechs wöchentliche Verbindungen nach Kairo mit der A330 zu. Mit Pakistan wurde eine weitgehende Liberalisierung vereinbart. Elfenbeinküste sowie Kenia erteilten Bewilligungen für zusätzliche Swissair-Flüge. Armenien gewährte eine provisorische Bewilligung für die vorgesehene Verbindung mit Erewan. Israel bewilligte geplante Frequenzerhöhungen auf temporärer Basis. Japan und Nigeria beharrten auf den seit langem bestehenden Kapazitätsbeschränkungen, so dass geplante Frequenzerhöhungen zurückgestellt werden mussten. Mit Air China wurde ein Abkommen für einen vierten wöchentlichen Swissair-Flug nach China getroffen.

## Die Destinationen der SAirLines-Gesellschaften. Weltweite Ziele 1997.

Europa			
Alghero	Inverness	Palermo	Brazzaville
Alicante	Istanbul	Palma de Mallorca	Casablanca
Amsterdam	Izmir	Paphos	Dakar
Ankara	Jersey	Paris	Dar es Salaam
Antalya	Jönköping*	Porto	Djerba
Athen	Keflavik	Prag	Douala
Barcelona	Kerry	Preveza	Harare
Basel/Mulhouse	Kiev	Prishtina	Hurghada
Belgrad	Klagenfurt*	Reus	Johannesburg
Berlin-Tegel	Knock	Rhodos	Kairo
Berlin-Tempelhof	Köln/Bonn	Riga*	Kapstadt
Bern	Kopenhagen	Rom	Kinshasa
Bilbao	Korfu	Salzburg*	Lagos
Billund*	Kos	Samos	Libreville
Birmingham	Krakau	Santiago de	Luxor
Bodrum	Lamezia	Compostela	Mombasa
Bordeaux	Lanzarote	Sarajevo	Monastir
Bratislava*	Larnaca	Sarmellek	Nairobi
Bremen	La Palma	Sevilla	Sharm el Sheikh
Brüssel	Las Palmas	Shannon	Tunis
Budapest	Leipzig	Sitten	Yaoundé
Bukarest	Linz*	Skiathos	Zanzibar
Cagliari	Lissabon	Sofia	
Calvy	Ljubljana	St. Petersburg	<b>Asien</b>
Cork	London-City	St. Tropez	Abu Dhabi
Dresden	London-Heathrow	Stockholm	Almaty*
Dublin	Lourdes	Stuttgart	Bangkok
Düsseldorf	Lugano	Sundsvall*	Beijing
Edinburgh	Lulea*	Teneriffa	Beirut
Enniskillen	Luxemburg	Thessaloniki	Colombo
Faro	Lyon	Tirana	Delhi
Figari	Madrid	Toulouse	Dubai
Florenz	Mahon	Turin	Ho Chi Minh City
Frankfurt	Mailand	Umea*	(Saigon)
Friedrichshafen	Malaga	Valencia	Hongkong
Fuerteventura	Malta	Venedig	Jeddah
Funchal	Manchester	Verona	Karachi
Genf	Marseille	Vilnius*	Kuala Lumpur*
Genua	Minsk*	Warschau	Male
Glasgow*	Moskau	Westerland/Sylt	Manila
Göteborg	München	Wien	Maskat
Graz*	Münster/Osnabrück	Zagreb	Mumbai (Bombay)
Guernsey	Mykonos	Zakynthos	Osaka
Hamburg	Newcastle*	Zürich	Phuket
Hannover	Nizza		Riad
Helsinki	Nürnberg	<b>Afrika</b>	Seoul
Heraklion	Oestersund*	Abidjan	Shanghai
Ibiza	Olbia	Accra	Singapur
Innsbruck*	Oslo	Bamako	Taipeh
		Banjul	Teheran
			Tel Aviv
			Tokio
			Vancouver*



### Nordamerika

Anchorage  
Antigua  
Atlanta  
Barbados  
Boston  
Calgary\*  
Cancun  
Charlotte\*  
Chicago  
Cincinnati\*  
Dallas\*  
Denver\*  
Fort Lauderdale\*  
Hoguin  
Houston\*  
Las Vegas  
Los Angeles  
Memphis\*  
Mexiko Stadt\*  
Miami  
Montego Bay  
Montreal  
Nashville\*  
Newark  
New Orleans\*  
New York  
Orlando  
Philadelphia  
Phoenix\*  
Portland\*  
Puerto Plata  
Punta Cana  
Salt Lake City  
San Diego\*  
San Francisco  
Seattle\*  
Tallahassee\*  
Tampa\*  
Toronto\*  
Vancouver\*

Varadero  
Washington\*

### Südamerika

Buenos Aires  
Rio de Janeiro  
Santiago de Chile\*  
São Paulo

\* Codesharing

## Umweltbericht. Treibhausgas-Emissionen im Flugbetrieb der Swissair.

Die wichtigsten klimarelevanten Emissionen aus dem Flugverkehr sind CO<sub>2</sub> und NO<sub>x</sub>. Ihr Anteil an den globalen Treibhausgas-Emissionen ist jedoch relativ gering. Beim CO<sub>2</sub> liegt er zurzeit bei 2 bis 3 Prozent.

Neueste Resultate zur Klimarelevanz von NO<sub>x</sub>-Emissionen in Reiseflughöhe lieferte das Forschungsprojekt NOXAR von Bundesbehörden, der ETH Zürich, einer privaten Spezialfirma sowie der Swissair. Die Bedeutung der NO<sub>x</sub>-Emissionen liegt hauptsächlich in der Bildung von treibhauswirksamem Ozon. Die Ozonkonzentrationen auf Reiseflughöhe sind aber nur geringfügig durch die Bildung aus den Stickoxiden des heutigen Luftverkehrs bestimmt. Viel bedeutender ist die Herabmischung von Ozon aus der Stratosphäre beziehungsweise die NO<sub>x</sub>-Zufuhr aus stark belasteten Ballungsgebieten und Gewitterzonen. Die Klimawirksamkeit der Ozonzunahme durch die Stickoxidemissionen aus dem Flugverkehr ist ähnlich der Klimawirksamkeit von dessen CO<sub>2</sub>-Ausstoss. Die emittierte CO<sub>2</sub>-Menge ist proportional zum Treibstoffverbrauch. Die Swissair setzt deshalb ausschliesslich Flugzeuge modernster Bauart ein, die einen geringen Treibstoffverbrauch und somit einen entsprechend geringen CO<sub>2</sub>-Ausstoss aufweisen.

Bei der Stabilisierung der NO<sub>x</sub>-Emissionen setzte die Swissair in der A320-Familie als erste Fluglinie der Welt auf die sogenannte Low-NO<sub>x</sub>-Triebwerktechnik und erreicht damit eine Reduktion um bis zu 40 Prozent im Vergleich zur abgelösten MD-80.

## Umweltkennzahlen Swissair\*. Belastungen steigen langsamer als Leistungen.

1997 1996

### Transportleistungen

Angebot (Mio. Tonnenkilometer)	5 348	4 991
Nachfrage (Mio. Tonnenkilometer)	3 931	3 492

### Luftschadstoff-Emissionen global

CO <sub>2</sub> (Tonnen)	4 152 000	3 949 000
NO <sub>x</sub> (Tonnen)	20 030	19 620
kg NO <sub>x</sub> /100 ausgelasteter Tonnenkilometer	0,51	0,56

### Luftschadstoff-Emissionen lokal Zürich

NO <sub>x</sub> (Tonnen)**	569	543
HC (Tonnen)**	109	101
Emissionsabhängige Landegebühren (CHF)***	478 000	

### Lärm Zürich

Lärmgebühren (CHF)	1 403 000	1 693 000
Anzahl Nachtstarts 22.00-06.00	362	631
Anzahl Nachtlandungen 22.00-06.00	1 471	2 720

### Treibstoffverbrauch

Totalverbrauch (Mio. Liter)	1 637	1 557
Liter/100 ausgelasteter Tonnenkilometer	41,6	44,6
Treibstoffkosten Total (Mio. CHF)	479	434

\* nur Flüge von Swissair-Flugzeugen unter Swissair-Flugnummern

\*\* Emissionen im LTO-Bereich (unterhalb 900 m über Grund), Berechnung gemäss ICAO

\*\*\* werden seit 1. September 1997 erhoben



**Swissair.  
Der Turnaround ist geschafft.**

Die Swissair hat in den letzten Jahren grosse Anstrengungen unternommen, um die Produktivität zu steigern und das Angebot für die Kunden zu verbessern. Der Erfolg dieser Massnahmen ist 1997 zum Tragen gekommen. Die für 1998 angestrebte Auslastung von 70 Prozent wurde bereits ein Jahr früher erreicht. Ein erfreuliches Resultat, das nicht zuletzt auf den Zuwachs an Anschlusspassagieren zurückzuführen ist. Der Vergleich mit internationalen Wettbewerbern zeigt jedoch, dass weitere Produktivitätssteigerungen nötig sind. Um dem anhaltenden Preiszerfall zu begegnen, werden längerfristig Gestehungskosten von 7 Rappen pro Sitzkilometer angestrebt.

1997 erwirtschaftete die Swissair einen Umsatz von 4919 Mio. Franken.

In der Schweiz gewann die Swissair zusätzliche Marktanteile. Dahinter stehen zahlreiche Verkaufsaktionen, die aktive und intensive Pflege der Hauptkunden und die verbesserte Vermarktung von Restkapazitäten. Die PendulAir-Verbindungen zwischen Genf und Zürich erfreuten sich so grosser Beliebtheit, dass die Zahl der Flüge im Sommer 1998 erhöht wird.

Auch in Europa konnte die Swissair zulegen. Neue Verkaufsstrukturen und eine ebenso flexible wie aggressive Preispolitik trugen entscheidend zur erfolgreichen Vermarktung des Ende 1996 eingeführten Flugplankonzeptes bei. Einen starken Trumpf stellte die einheitliche, topmoderne und bei den Passagieren sehr beliebte Europaflotte dar.



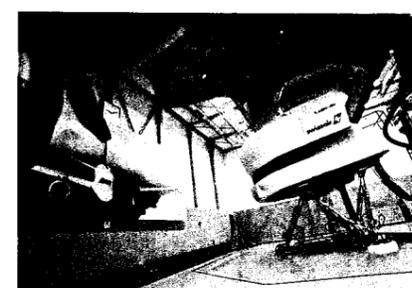
*Die PendulAir-Verbindungen zwischen Zürich und Genf erfreuen sich wachsender Beliebtheit.*

Im Interkontinentalbereich erhöhte die Swissair ihre Frequenzen in sämtlichen Regionen. Auch neue Destinationen kamen hinzu. Die Nachfrage war auch hier deutlich höher als erwartet. 1998 werden die asiatischen Märkte eine spezielle Herausforderung darstellen. Um den Auswirkungen der aktuellen Wirtschaftskrise zu begegnen, hat die Swissair ihre Verbindungen nach Seoul zunächst für ein Jahr suspendiert. Andererseits soll San Francisco bereits ab Ende Mai fünfmal wöchentlich angefliegen werden.

Der Flugbetrieb blieb auch 1997 von schwerwiegenden Zwischenfällen verschont. Dazu trugen unter anderem die hohe Qualifikation und die konsequente Weiterbildung des Personals sowie die sorgfältigen und hochprofessionellen Leistungen von SR Technics bei. Auch die Pünktlichkeit konnte verbessert werden. Dies ist nicht zuletzt auf das gute Zusammenwirken zwischen Swissair, anderen Konzerngesellschaften und Flughafenbehörden zurückzuführen.

**Swissair.  
Die Zahlen auf einen Blick.**

	1997	Veränderung zum Vorjahr
Angebot in Mio. Sitzkilometer	36 399	+ 7,5%
Nachfrage in Mio. Passagierkilometer	25 651	+ 17,3%
Sitzauslastung in %	70,5	+ 5,9% Pt.
Streckenpassagiere	10 803 577	+ 22,4%
Kosten pro Sitzkilometer in Rp.	10,2	n.a.
Durchschnittsertrag pro Passagierkilometer in Rp.	15,5	+ 0,2%



*Die Flugsimulatoren der Swissair Aviation School stehen auch anderen Fluggesellschaften zur Verfügung.*

Seit Anfang 1997 bildet die Swissair Aviation School die Piloten aus. Diese Organisationseinheit wurde Ende 1997 in eine eigenständige Aktiengesellschaft überführt. Für die Erstellung von Dokumenten für die Flugoperationen ist die neu gegründete Swissair Flight Support AG verantwortlich. Das Langstrecken-Chartergeschäft wurde der ebenfalls neugegründeten Balair/CTA Leisure AG übertragen.

Auf einem Teil der Asienflüge setzt die Swissair seit 1997 rund 100 Flight Attendants aus Thailand und Indien ein. Die Fluggäste haben das Konzept sehr begrüsst, die Integration verlief entsprechend erfolgreich. In Zusammenhang mit dem Flottenausbau schafft die Swissair in den nächsten Jahren zusätzliche Stellen für rund 100 Piloten und über 600 Flight Attendants.

Das Network Management optimierte im Berichtsjahr das neue Flugplankonzept, ergriff strukturelle Massnahmen zur Steigerung der Profitabilität auf den wichtigsten Strecken und sorgte für eine Reihe von Produktverbesserungen. Die äusserst komplexen Aufgaben werden mit Hilfe modernster Informatiklösungen bewältigt.



*Die Airbus-Familie wird bis kurz nach der Jahrtausendwende sämtliche MD-11 ersetzen.*

Mit Ausnahme der A310, die ab 1998 durch A330-200 abgelöst werden, sind seit 1997 alle Swissair-Flugzeuge mit Satellitentelefonen ausgerüstet. Die meisten Langstreckenflugzeuge verfügen zudem über moderne Systeme für die individuelle Bordunterhaltung, mit einem breiten Angebot an Filmen, Musikprogrammen und Spielen. Grosse Beachtung fand die Einführung von «Natural Gourmet»: Das neue Bordverpflegungskonzept beruht auf Produkten aus integrierter Produktion. Um das Wohlbefinden der Passagiere weiter zu erhöhen, wurden ausserdem die Sitzabstände in der Business Class auf Langstrecken vergrössert und die Ausstattung der First Class aufgewertet.



*Verbesserter Komfort auf Langstreckenflügen erhöht das Wohlbefinden der Passagiere.*

Im Dezember gab der Verwaltungsrat grünes Licht für die geplante Erneuerung der Langstreckenflotte. Er genehmigte den Erwerb von sechs weiteren A330-200 sowie die Bestellung von neun A340-600. Die Boeing 747 sollen bereits zwischen 1999 und 2002 abgelöst werden. Zur Überbrückung übernimmt die Swissair vier MD-11 von der deutschen LTU. Der Ersatz sämtlicher MD-11 durch A330 und A340 ist für den Zeitraum von 2002 bis 2006 vorgesehen.

Das 1992 lancierte Vielfliegerprogramm Qualiflyer zählt mittlerweile über 1,5 Millionen Mitglieder, welche von den weltweiten Partnerschaften mit Fluggesellschaften, Hotelketten, Autovermietern und anderen Dienstleistungsunternehmen profitieren.

### **Crossair. Mehr Angebote und ein neuer Hub.**

Die Crossair hat in den vergangenen Jahren ihre Flotte weiter ausgebaut. Das Jahr 1997 stand nun wie geplant im Zeichen der Konsolidierung. So hat sich die Crossair ganz auf die Optimierung ihres Streckennetzes und auf den Aufbau ihres Anschlussystems am EuroAirport in Basel-Mulhouse konzentriert. Gleichzeitig wurden grosse Anstrengungen unternommen, um interne Abläufe zu verbessern.

Wegen der Liberalisierung im EU-Binnenmarkt nahmen die Geschäftsreisen zu. Davon konnte teilweise auch die Crossair an ihrem binationalen Hub in Basel-Mulhouse profitieren. Insgesamt steigerte sie ihre Verkehrsleistungen beträchtlich. Der effiziente Einsatz von Ressourcen und die erweiterte Flotte machten eine Erhöhung des Angebotes (inkl. Charter und Flüge für Swissair) um 25,4 Prozent möglich. Gleichzeitig stieg die Nachfrage um 31,7 Prozent. Die Sitzbelegung im regionalen Linienverkehr konnte damit um 4,3 Prozentpunkte auf 49,8 Prozent gesteigert werden, dies bei stabilen Durchschnittserträgen.

Das Kurz- und Mittelstrecken-Chartergeschäft entwickelte sich rundum positiv, auch wenn der Anschlag auf Touristen in Luxor die Crossair zu Umlagerungen zwang. Es ist anzunehmen, dass dieses früher sehr beliebte Urlaubsziel noch während einiger Zeit von den Reisenden gemieden wird.



*Zahlreiche Geschäftsreisen beginnen am binationalen Flughafen Basel-Mulhouse.*

Nebst der markanten Erhöhung des Gesamtumsatzes um 147 auf 885 Mio. Franken konnte auch das Jahresergebnis deutlich gesteigert werden.

Im Rahmen ihrer Expansionsstrategie will die Crossair in den kommenden zwei Jahren erneut umfangreiche Investitionen tätigen. Die Flotte wird in den nächsten Jahren um 12 auf insgesamt 78 Flugzeuge erhöht. Auch eine Erweiterung des Bürohauptgebäudes am EuroAirport ist geplant.



### **Balair/CTA Leisure. Mit Fernreisen in die Zukunft.**

Die neugegründete Balair/CTA Leisure AG hat am 1. November den Flugbetrieb aufgenommen. Balair/CTA Leisure ist im Langstrecken-Chartergeschäft tätig und vermarktet ausserdem die Restkapazitäten der Swissair. Das Hauptziel der noch jungen Gesellschaft besteht darin, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es erlauben, das Langstrecken-Chartergeschäft nachhaltig zu sanieren und weiterzuentwickeln. Wichtige Grundlagen dafür sind das neue und kostensparende Pilotenlaufbahnmodell, das eigene Kabinenpersonalkorps sowie der Ersatz der beiden A310 durch A330-200-Flugzeuge mit grösserer Reichweite im Jahr 1998.



### **Flightlease. Das neue Dach für die Flotten.**

Flightlease wurde 1997 gegründet und ist seit 1. Januar 1998 im Bereich Lease- und Asset-Management tätig. Die Übertragung der Flugzeuge an Flightlease erlaubt es den Fluggesellschaften, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren. Flightlease tritt als Intermediärin zwischen Finanzinstituten, Herstellern und SAirLines auf. Sie ermöglicht hohe Flottenflexibilität zu tiefen Kosten – eine dringende Voraussetzung für den Erfolg unserer Fluggesellschaften im Wettbewerb. Flightlease soll künftig auch Kunden ausserhalb der SAirGroup bedienen.

### **Sabena. Markantes Verkehrswachstum im Herzen der EU.**

Die belgische Partnerin, an der die SAirGroup eine Beteiligung von 49,5 Prozent hält, erzielte 1997 markant höhere Angebots- und Nachfragerwerte. Dank diesen gesteigerten Verkehrsleistungen sowie effizienter Kostenkontrolle kann Sabena ein positives Betriebsergebnis ausweisen. Als Folge von weiteren Bilanzsanierungsmassnahmen resultiert ein Jahresverlust von rund 100 Mio. Franken.

Höhepunkt des Berichtsjahres bildete der Entscheid zur Erneuerung der Europaflotte. Nachdem bereits mit der Wahl von Avro RJ85- und RJ100-Flugzeugen für den Regionalverkehr sowie von Airbus A330-200 für den Langstreckenverkehr die Harmonisierung mit den SAirGroup-Flotten eingeleitet worden war, folgte mit der A320 als Ersatz für die Boeing 737 ein weiterer wichtiger Schritt.

Ziele in der Karibik, in den USA, im Indischen Ozean sowie in Ostafrika stellen die Schwerpunkte im Streckennetz der Balair/CTA Leisure dar. Der hohe Marktanteil soll gehalten und wo möglich noch ausgebaut werden.

Im Sommer 1996 begann die Balair/CTA, mit der Sabena-Tochtergesellschaft Sobelair zusammenzuarbeiten. Diese Partnerschaft wurde 1997 noch vertieft: Im Auftrag von Balair/CTA Leisure bedient Sobelair Ziele im Westen der USA (Las Vegas, San Francisco und Los Angeles) sowie die thailändische Urlaubsinsel Phuket. Diese Angebote haben sich im Schweizer Markt gut etabliert und bilden eine optimale Ergänzung zu den übrigen Angeboten von Balair/CTA Leisure.

Neben dem Langstrecken-Chartergeschäft betreut Balair/CTA Leisure auch den Bereich Sonderflüge der Swissair. Diese Dienstleistung besteht aus dem Verkauf von massgeschneiderten Flugleistungen für Unternehmen, Organisationen und Privatkunden.

Balair/CTA Leisure erwartet für 1998 einen Umsatz von rund 130 Mio. Franken.

**SAirServices**

Der Konzernbereich SAirServices will weltweit ein führender Anbieter von zuverlässigen und qualitativ einzigartigen Serviceleistungen in den Bereichen Flugzeugwartung, Bodendienste, Informatik sowie im Immobilienmanagement sein.

**swissport**   
an SAirServices Company

**SR Technics**   
an SAirServices Company

**atraxis**  
an SAirServices Company

**aviReal**  
an SAirServices Company

**protaxi**  
an SAirServices Company

**prohotel**  
an SAirServices Company

**SAirServices verfolgt die zukunftsweisende Strategie eines «Total Service Provider». Die einzelnen Unternehmen üben ihre Dienstleistungen für in- und ausländische Fluggesellschaften und Flughäfen in der ganzen Welt aus. SAirServices hat das in vielerlei Hinsicht aussergewöhnliche Geschäftsjahr sehr erfolgreich bestanden.**

## Aus starken Partnern für Konzerngesellschaften werden starke Partner in den Weltmärkten.

34



«Unternehmerisches Handeln, Kostenführerschaft und der Ausbau unserer Dienstleistungen stehen für 1998 im Mittelpunkt.»  
Rolf Winiger

### SAirServices. Selbständig auf neuem Kurs.

1997 war für viele SAirServices-Gesellschaften das Jahr der Verselbständigung. Dieser Ablösungsprozess wirkte sich insgesamt sehr positiv auf die Unternehmenskulturen und auf die strategischen Ausrichtungen aus.

Der Konzernbereich SAirServices bedient nach wie vor hauptsächlich die Konzerngesellschaften der SAirGroup. Es ist jedoch geplant, das Angebot auch ausserhalb der Gruppe aktiv zu vermarkten.

SAirServices will sich künftig vermehrt zum «Total Service Provider» entwickeln und mit einer umfassenden Leistungspalette in die sich öffnenden Märkte expandieren.

### Umweltbericht. Es sind beachtliche Einsparungen möglich.

Nach dreijähriger Laufzeit hat SAirServices das Projekt «Asymptote» erfolgreich beendet. Diese breitangelegte Untersuchung umfasste eine energetische Analyse aller Liegenschaften und Anlagen der SAirGroup am Flughafen Zürich-Kloten und zeigte deutlich, dass der Energieverbrauch durch geeignete Massnahmen noch wesentlich reduziert werden kann. Ein bereits erstellter Umsetzungsplan lässt Einsparungen von jährlich rund 28 000 MWh erwarten, was einem Fünftel des heutigen Energieverbrauchs der SAirGroup am Flughafen Zürich entspricht.

Im Rahmen des Projektes «Energie-management» richtete die SAirGroup eine Datenbank ein, mit deren Hilfe die Energiedaten des Konzerns laufend erfasst und ausgewertet werden können.

Im Juni nahm Avireal die neue Papyrus-Anlage in Betrieb. Diese Anlage verarbeitet die im Flughafen Zürich anfallenden Papier- und Kartonabfälle unter Einsatz modernster Verbrennungstechnik. Damit lassen sich pro Jahr 660 Tonnen Heizöl einsparen. Die Anlage produziert Wärme, Strom und Kälte für den SAirGroup-Hauptsitz. Zusätzlich werden 420 Wohnungen und ein Hotel in der Nachbarschaft beheizt.

Die «Interessengemeinschaft Energie Flughafen Zürich» wurde in Zusammenhang mit der fünften Ausbautappe des Flughafens Zürich gegründet und befasst sich mit der geforderten Stabilisierung des Energieverbrauchs auf dem Wert von Ende 1994. Mit bereits realisierten und noch geplanten Energiesparmassnahmen erfüllt die SAirGroup nicht nur ihre eigenen Vorgaben, sondern sogar die Auflagen für den gesamten Flughafen.

### SAirServices. Die Zahlen auf einen Blick.

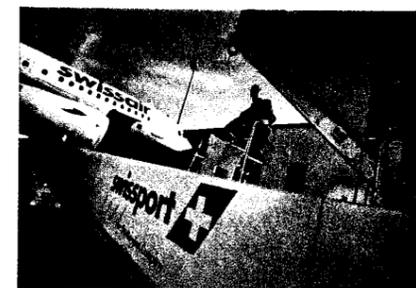
	Umsatz Mio. CHF	EBIT Mio. CHF	Netto investiertes Kapital Mio. CHF	Personalbestand 31.12.
Swissport	428	28	109	2 923
SR Technics	1 060	66	284	2 849
Atraxis	262	2	57	886
Avireal	183	25	371	213
Andere	18	6	51	155
Konzernintern	(146)			
Total 1997	1 805	127	872	7 026
Total 1996	1 841	99	700	6 521

### Swissport. Starke Heimposition und Erfolg im Ausland.

Mit dem Start der Swissport-Betriebe als rechtlich selbständige Gesellschaften mussten sich auch das Management und das Personal mit grossen Herausforderungen auseinandersetzen. Es galt, trotz Lohnneubussen die Motivation zu erhalten und gleichzeitig einen ausserordentlichen Produktionszuwachs zu bewältigen. In Zürich lag die Zahl der abgefertigten Passagiere 14 Prozent über dem Vorjahreswert. In Genf hingegen musste Swissport den Ertragsrückgang über eine Reduktion der Kosten auffangen.

Dank dem grösseren Volumen gelang es Swissport, die Umsätze zu steigern und den hohen Marktanteil in der Schweiz zu halten. Den erodierenden Abfertigungstarifen trat die Gesellschaft mit einer konsequenten Anpassung der Kostenstruktur erfolgreich entgegen. In allen Schweizer Betrieben wurden Programme zur Effizienzsteigerung durchgeführt. Dadurch konnte die gewohnte Leistung mit geringerem Aufwand und ohne Qualitätseinbussen erbracht werden.

Dank der Verselbständigung konnte Swissport von einer Reihe von Fluggesellschaften Aufgaben übernehmen, die diese zuvor selbst erbracht hatten.



Der Passagierrekord in Zürich im Juli zwang Swissport zur Entwicklung kreativer Lösungen. Zu Beginn der Sommer- und Herbstferien bot Swissport erstmals in einem Einkaufszentrum in Flughafennähe ein Vorabend-Check-in an. Inzwischen haben auch andere Einkaufszentren ihr Interesse bekundet.

Angeht die begrenzten Wachstumsmöglichkeiten in der Schweiz hat sich Swissport in verschiedenen Auslandsmärkten erfolgreich engagiert. Besondere Erwähnung verdient der Abschluss eines Managementvertrages mit der türkischen Abfertigungsgesellschaft HAVAS. Unter der Leitung von Swissport erbringt HAVAS Dienste an acht Flughäfen der Türkei. In Deutschland sicherte sich Swissport in Zusammenarbeit mit der Partnerin ASM München die Abfertigung auf fünf weiteren bedeutenden Flughäfen. Im Juni nahm Swissport den Betrieb in São Paulo und Rio de Janeiro auf, im September in Nairobi und im November in San Juan/Puerto Rico, dem Flughafen mit dem zweithöchsten Verkehrsaufkommen in Lateinamerika.

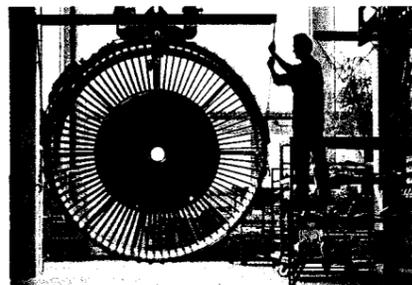
Bei einem um 20 auf 428 Mio. Franken gesteigerten Gesamtumsatz übertraf Swissport das gute Vorjahresresultat.

Für 1998 erwartet Swissport in Zusammenhang mit dem erweiterten Auslandsgeschäft einen erneuten Wachstumsschub.

### Die Ground Handling-Stationen von Swissport.

Ankara  
Antalya  
Basel-Mulhouse  
Bodrum  
Dalaman  
Genf  
Istanbul  
Izmir  
Kairo  
London-Heathrow  
München  
Nairobi  
Rio de Janeiro  
San Juan/Puerto Rico  
São Paulo  
Tel Aviv  
Trabzon  
Zürich

35



**SR Technics.  
Qualität und Erfahrung  
im Aufwind.**

SR Technics erbringt hochqualifizierte und massgeschneiderte Dienstleistungen im Bereich Unterhalt und Wartung von modernen Flugzeugen und Triebwerken. Die Gesellschaft verschafft damit der Hauptkundin Swissair klare Wettbewerbsvorteile. Die langjährige Erfahrung mit der Swissair-Flotte bildet eine wichtige Grundlage für die professionelle Betreuung konzernexterner Kunden.

Das erste Geschäftsjahr von SR Technics verlief äusserst erfolgreich. Dazu trugen die Straffung des Produktesortimentes, gezielte Umstrukturierungen und eine offensivere Akquisitionspolitik in diversen Märkten bei. Auch die stark verbesserte Branchenkonjunktur wirkte sich günstig auf den Geschäftsgang aus. Die Leistungen an Dritte nahmen zu. So konnte SR Technics ihre Marktstellung festigen und sogar noch ausbauen. Der Umsatz stieg um 138 auf 1060 Mio. Franken; das Vorjahresergebnis wurde übertraffen.



*Die Triebwerkwartung und -überholung ist ein wichtiger und wachsender Geschäftsbereich von SR Technics.*

Die Kapazitäten waren 1997 bis an die Grenze ausgelastet, weil die kurzfristige Nachfrage deutlich höher lag als in den Vorjahren. Beim Triebwerkunterhalt führte die Marktoffensive zu einer deutlichen Steigerung des Auftragsvolumens für PW4000- und JT8D-Triebwerke. Damit liess sich der geplante Ausbau dieses Geschäftsbereiches vorantreiben.

Mit der Swissair wurden rund 52 Prozent des Gesamtumsatzes erzielt. Dank kontinuierlicher Verbesserung der Produktivität konnten die Einheitskosten hier weiter gesenkt werden. SR Technics hat den hohen Innovationsbedarf der Swissair durch spezielle Umbauten und Systemerweiterungen wie Inflight-Entertainment, Satellitenkommunikation und Neubestuhlungen unterstützt. Im Rahmen der Erneuerung der Swissair-Flotte wurden ausserdem zwölf neue Flugzeuge in Betrieb genommen sowie elf ehemalige Swissair-Flugzeuge umgebaut und ihren neuen Eignern übergeben.



*SR Technics sorgt für gute Unterhaltung an Bord.*

Einen Höhepunkt stellte der Vertragsabschluss mit Boeing/McDonnell Douglas zur Modernisierung von maximal 25 DC-10-Flugzeugen dar. Die DC-10 sollen systemtechnisch erneuert, auf ein Zweimann-Cockpit umgerüstet und als MD-10 neu zertifiziert werden. SR Technics übernimmt dabei wesentliche Planungs- und Ingenieuraufgaben. Mehrere Umbauten werden in Zürich durchgeführt, zum Teil gekoppelt mit weiteren Unterhaltsarbeiten.

Die überaus erfreuliche Auftragslage forderte das Personal auf allen Stufen. Aus der Flottenerneuerung bei der Swissair resultierte ausserdem ein hoher Schulungs- und Ausbildungsbedarf. Das Arbeitsvolumen konnte nur dank der grossen Flexibilität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewältigt werden.

Shannon Aerospace, ein paritätisches Joint Venture von SR Technics mit der Lufthansa Technik, erfreute sich 1997 ebenfalls einer hohen Auslastung. Das Joint Venture-Unternehmen konnte seine Position als Kostenführer im Überholungsmarkt für Boeing 737 und MD-80/DC-9 festigen und das Ergebnis deutlich verbessern.

Das erfolgreiche Geschäftsjahr darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Unterhaltmarkt heftig umkämpft bleibt. Für 1998 sind jedoch die Kapazitäten von SR Technics bereits weitgehend vergeben. Einen Schwerpunkt wird die Erneuerung der Swissair-Langstreckenflotte mit Airbus-Flugzeugen bilden.

**Atraxis.  
Neue Ausrichtung bringt  
neue Kunden.**

Das zweite Geschäftsjahr von Atraxis war von grossen Veränderungen geprägt. Inzwischen hat Atraxis ihre strategische Ausrichtung überprüft und verschiedene Massnahmen eingeleitet, um die langfristige Überlebens- und Entwicklungsfähigkeit sicherzustellen.

1997 bearbeitete Atraxis anspruchsvolle Projekte für ihre Hauptkundin Swissair. Dabei weisen die Netzwerk-Management-Projekte einen besonders hohen Komplexitätsgrad auf. Um diese Aufgabe erfolgreich bewältigen zu können, setzt Atraxis modernste «Data-Warehouse»-Technologien ein. Diesbezüglich gehört das Unternehmen zu den führenden Anwendern. Gleichzeitig stellte Atraxis den zuverlässigen Betrieb bestehender Applikationen bei Kunden innerhalb und ausserhalb der SAirGroup sicher.



*Die Spezialisten von Atraxis produzieren und vertreiben Qualitäts-Software.*

Atraxis analysierte die Probleme in Zusammenhang mit dem Jahrtausendwechsel und arbeitet mit hoher Priorität an der Umsetzung der getroffenen Massnahmen. Der Aufwand für Änderungen bei Grossapplikationen wird klar unter den internationalen Durchschnitts- und Erfahrungswerten liegen: ein Zeichen für die hohe Qualität der von Atraxis produzierten und vertriebenen Software.

Der Gesamtumsatz stieg um 7 Prozent auf 262 Mio. Franken. Atraxis erwirtschaftete auch 1997 wieder ein positives Ergebnis.



*Modernste «Data-Warehouse»-Technologien unterstützen die Arbeit an den komplexen Netzwerk-Management-Projekten der Swissair.*



*Von den Planungs- und Bauaktivitäten der Avireal profitieren alle Unternehmen der SAirGroup.*



**Avireal.  
Auf dem Weg zum Total Facility Management.**

Avireal ist im Bereich Immobilienmanagement und Gebäudeunterhalt tätig. Das neu gegründete Unternehmen hat sein erstes Geschäftsjahr mit Erfolg abgeschlossen. Die Geschäftsliegenschaften waren u.a. dank hervorragender Standorte gut ausgelastet. Weil das Management von Liegenschaften technisch immer komplexer wird, bietet Avireal vermehrt ganze Dienstleistungspakete im Sinne von «Total Facility Management» an.

Die Planungs- und Bauaktivitäten von Avireal richten sich in erster Linie nach den Bedürfnissen der SAirGroup und ihrer Konzerngesellschaften. Momentan werden Neubauten für ganz unterschiedliche Bereiche ausgeführt, unter anderem das neue Frachtterminal, von dem vor allem die Gesellschaften der SAirLogistics profitieren. Gebaut wird auch in den Bereichen Catering und Flugzeugwartung. Der dreissig Jahre alte Hauptsitz der SAirGroup am Balsberg wird ebenfalls renoviert.

Avireal konnte bei einem um 9 auf 183 Mio. Franken gestiegenen Umsatz das Ergebnis verbessern.



*Grund zur Freude im Jubiläumsjahr der Prohotel Wäscherei.*

**SAirServices Invest.  
Positiver Ergebnisbeitrag.**

In der Geschäftseinheit SAirServices Invest sind kleinere Gesellschaften und Beteiligungen zusammengefasst. Gemeinsam erreichten sie die für 1997 gesteckten Ziele. Das Ergebnis lag deutlich über dem Vorjahr. Der konsolidierte Umsatz betrug 17 Mio. Franken.

Die Prohotel Wäscherei AG feierte ihr 25-Jahr-Jubiläum mit einer Leistungssteigerung von über 10 Prozent. Die Aufträge der Fluggesellschaften nahmen stark zu, während der Bereich Leasingwäsche für Hotels stagnierte. Umsatz und Ergebnis übertrafen insgesamt die Erwartungen und die Vorjahreswerte deutlich.

Auch die am Flughafen Zürich domizilierte Pro Taxi AG feierte 1997 ihr 25jähriges Bestehen. Pro Taxi konnte ihre Fahrleistungen bei gleichbleibenden Durchschnittserträgen um 8 Prozent steigern. Das Ergebnis war entsprechend erfreulich.



*Direkter Anschluss am Flughafen Zürich: Mit rund 50 Fahrzeugen bringt ProTaxi Passagiere aus aller Welt sicher ans Ziel.*

Bei der Swissphoto Vermessung AG fand ein Management-Buy-out statt, bei dem die SAirServices Invest zwei Drittel ihrer Anteile verkaufte.

Die Aktienmehrheit an der Beratungsfirma Icarus Consulting AG wurde verkauft. SAirServices Invest hält noch eine Beteiligung von 30 Prozent.



**Group.  
Team.  
Spirit.**

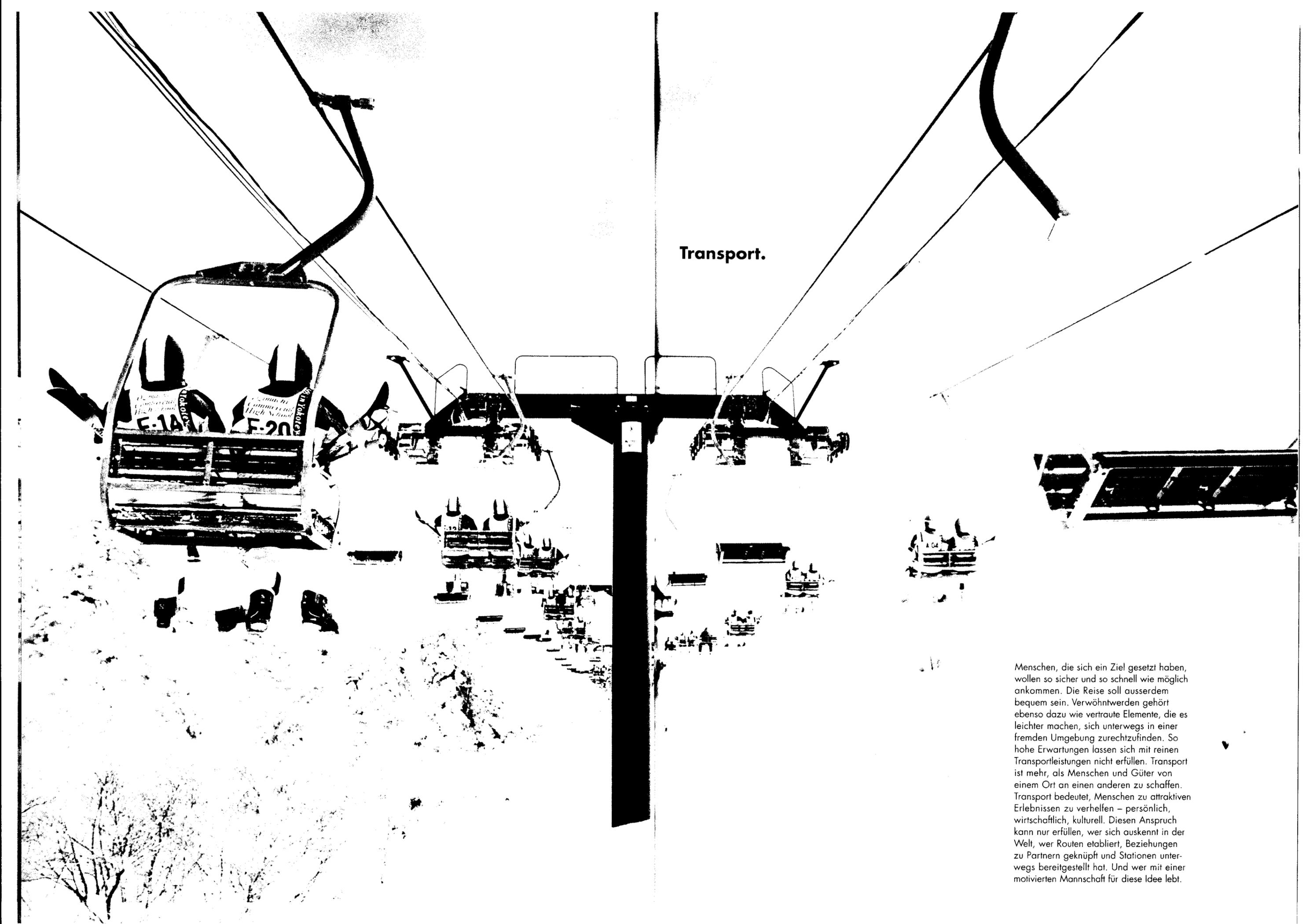
Die olympische Idee, einer der ältesten Teamgedanken der Welt, ist jenem unsichtbaren Geist vergleichbar, der die SAirGroup zusammenhält und vorantreibt. Eine stetig wachsende Gruppe wie unsere ist dann erfolgreich, wenn innerhalb der Gruppe kleine, wendige Teams mit einer eigenen Identität für Innovationen sorgen und gleichzeitig aktiv zum Wohl des Ganzen arbeiten. Die Energie, das Engagement, der Charakter und das Können jedes einzelnen Teammitgliedes stärken das Zusammengehörigkeitsgefühl und bilden den Lebensnerv der Gruppe.



**Team Spirit.**

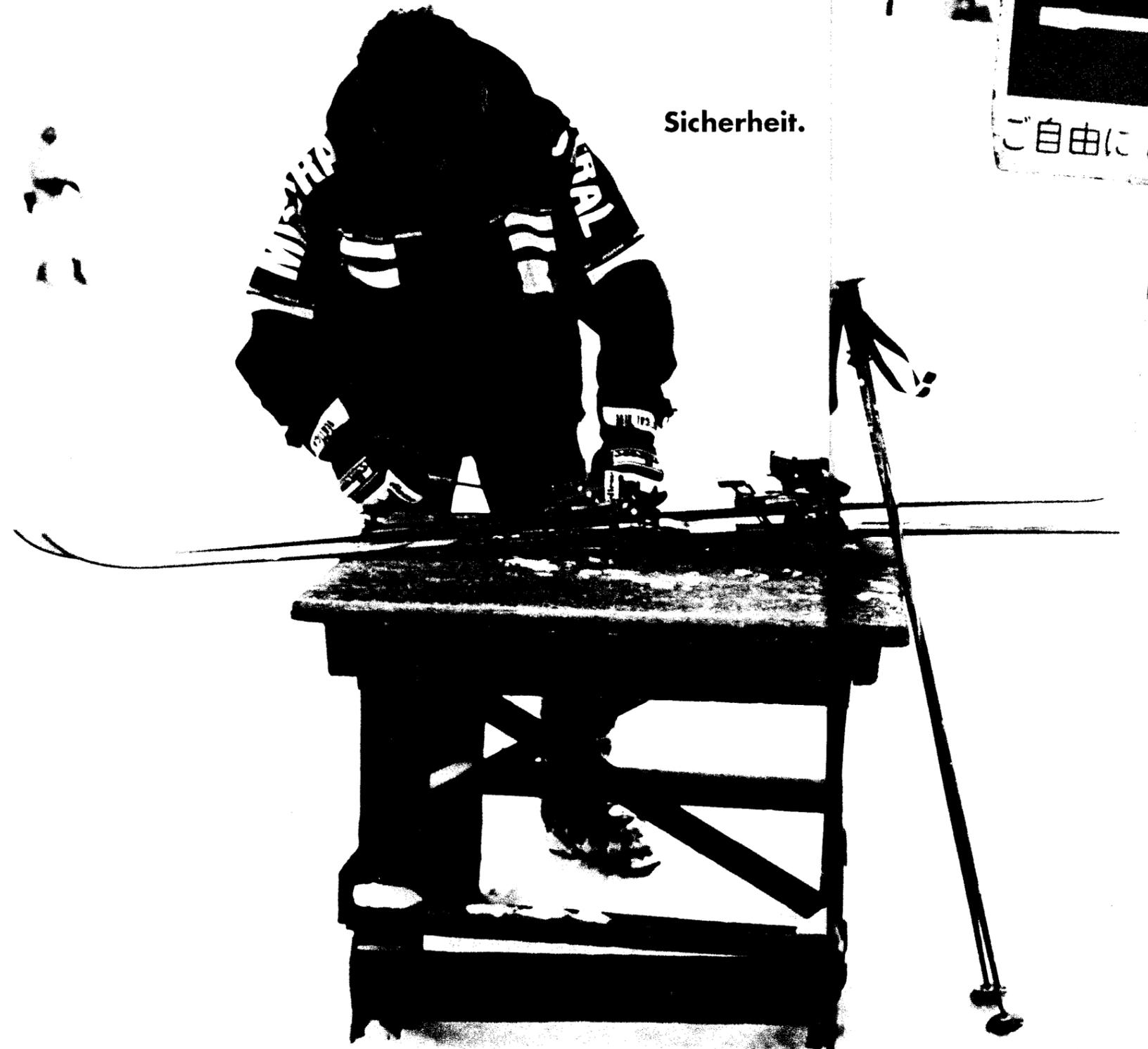


Die olympische Idee verkörpert den Geist im Wettbewerb wie keine andere Vision auf der Welt: Im Alleingang kann niemand ein grosses Spiel gewinnen. Menschen haben sich seit jeher zusammengesetzt, um mit der Unterstützung und dem Rückhalt eines Teams überwältigende Herausforderungen gemeinsam zu bestehen. «Einer für alle und alle für einen» heisst die Losung, die ein Team dazu antreibt, immer noch besser zu werden. Wer zusammen mit Gleichgesinnten die Welt bewegen will, muss an sein Vorhaben glauben und einer starken Vision folgen. Erst Teamgeist macht aus Teilnehmern Sieger.

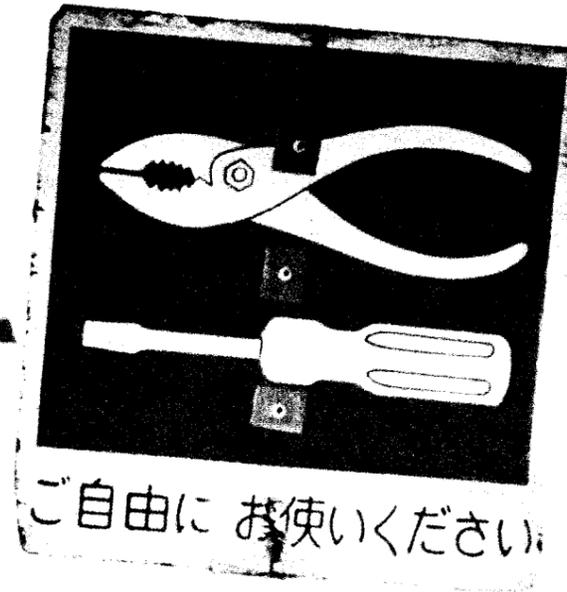


Transport.

Menschen, die sich ein Ziel gesetzt haben, wollen so sicher und so schnell wie möglich ankommen. Die Reise soll ausserdem bequem sein. Verwöhnt werden gehört ebenso dazu wie vertraute Elemente, die es leichter machen, sich unterwegs in einer fremden Umgebung zurechtzufinden. So hohe Erwartungen lassen sich mit reinen Transportleistungen nicht erfüllen. Transport ist mehr, als Menschen und Güter von einem Ort an einen anderen zu schaffen. Transport bedeutet, Menschen zu attraktiven Erlebnissen zu verhelfen – persönlich, wirtschaftlich, kulturell. Diesen Anspruch kann nur erfüllen, wer sich auskennt in der Welt, wer Routen etabliert, Beziehungen zu Partnern geknüpft und Stationen unterwegs bereitgestellt hat. Und wer mit einer motivierten Mannschaft für diese Idee lebt.



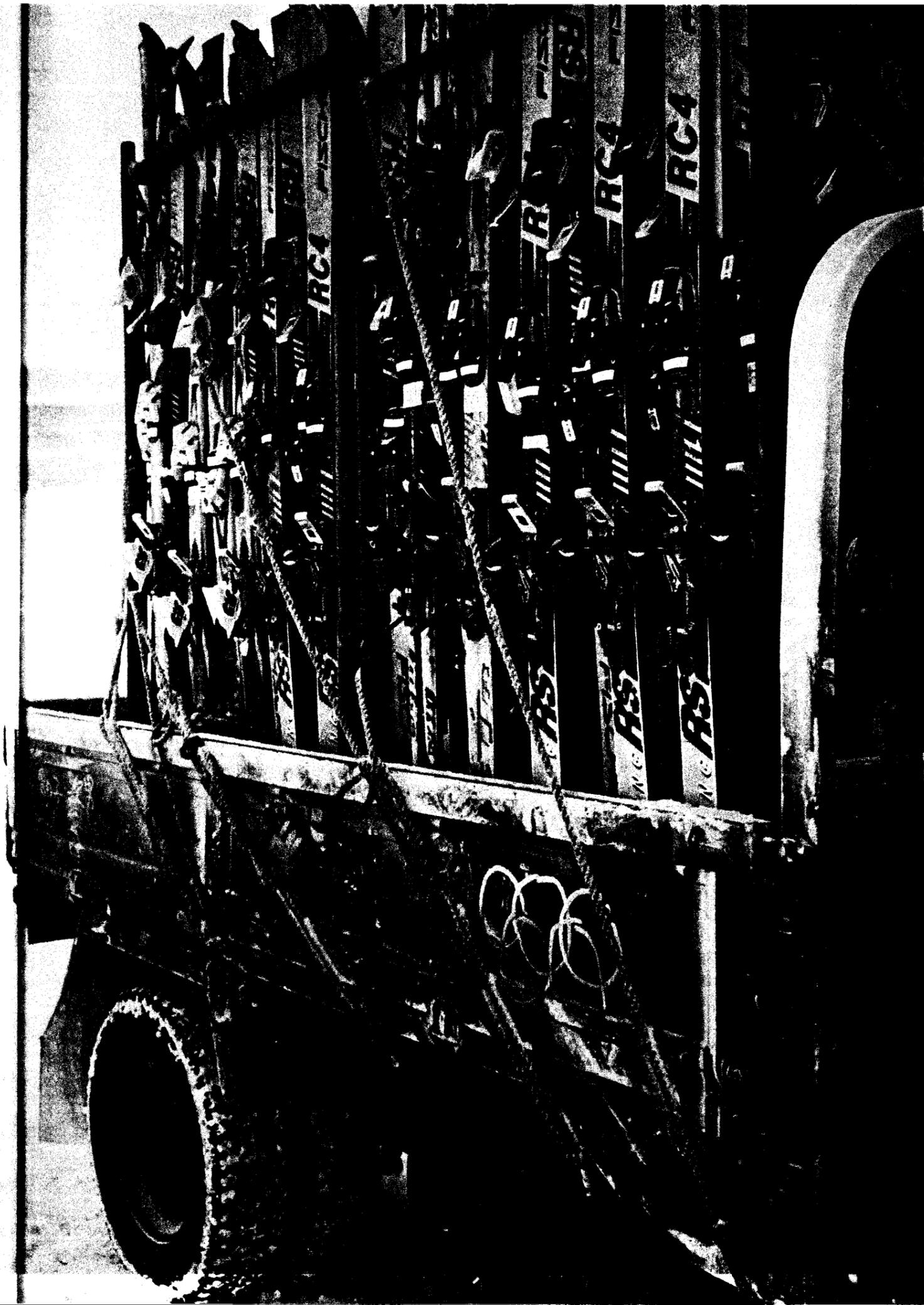
Sicherheit.

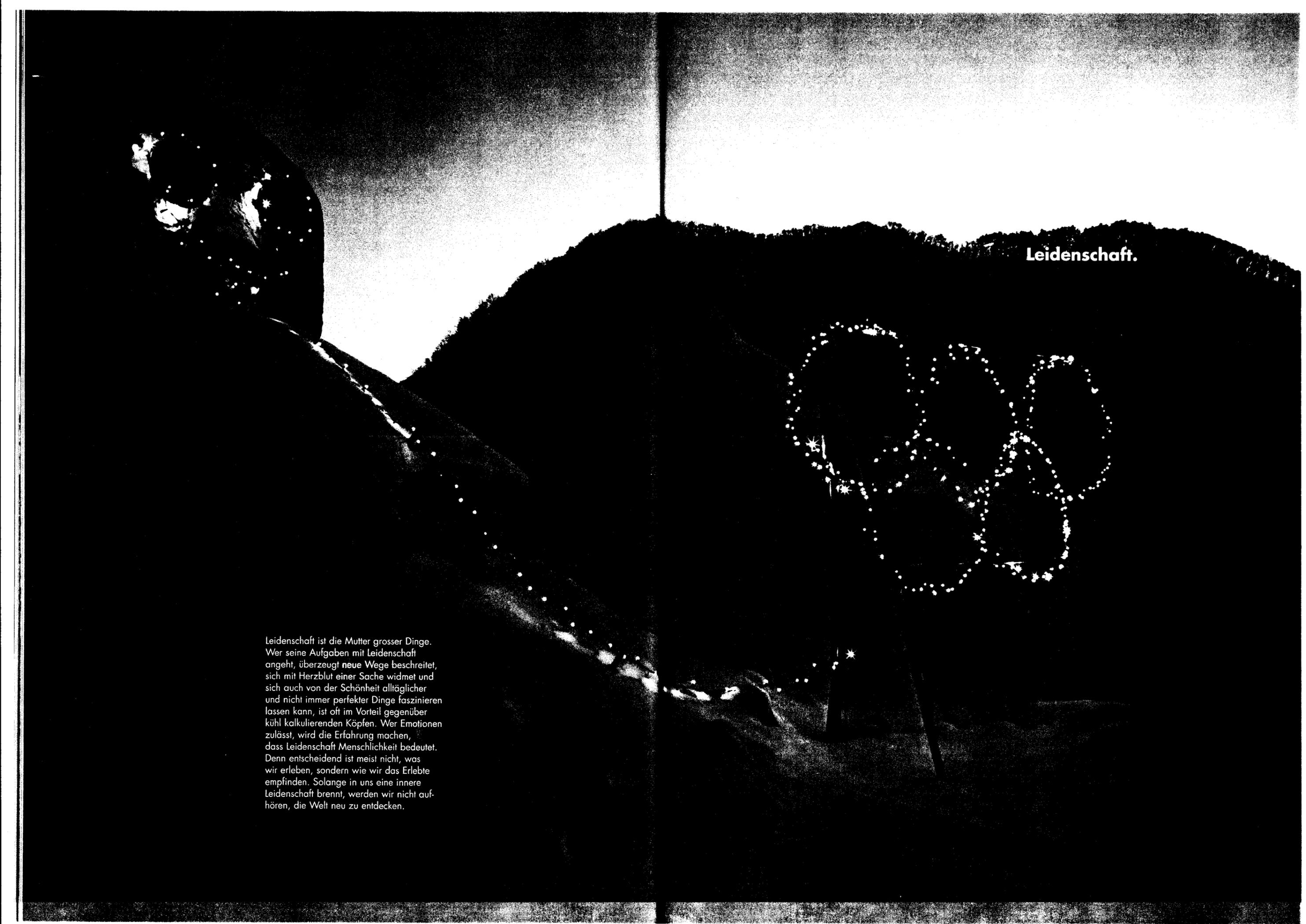


Ohne Sicherheit keine Freiheit – ohne Freiheit kein Wohlbefinden. Sicherheit ist ein Grundbedürfnis des Menschen. Das Gefühl von Sicherheit hat jedoch mit blindem Vertrauen wenig zu tun, sondern gründet auf positiven Erfahrungen und der Gewissheit, dass sich Top-Spezialisten mit Weitsicht und Intelligenz bedingungslos um sämtliche Sicherheitsbedürfnisse kümmern. Intensive Forschung, Material vom Besten und grosse Könnerschaft sind die Voraussetzung dazu. Darüber hinaus ein ausserordentliches Serviceverständnis. Denn eine Dienstleistung dient dann den Kunden, wenn sie ihnen durch persönliche Kompetenz und mit engagiertem Einsatz eine Anstrengung unkompliziert und zuvorkommend abnimmt. So trägt Service dazu bei, dass sich Menschen rundum sicher und gut aufgehoben fühlen.

## Organisation.

Organisation ist alles. Deshalb muss ein guter Organisator mehr bieten als nur Planung: einen zuverlässigen Überblick über das Ganze, Kenntnis der kürzesten Wege, globale Präsenz, die richtigen Mittel, Zugang zu einem tragfähigen Netzwerk von Spezialisten und privilegierte Beziehungen zu entscheidenden Personen und Institutionen. Damit nichts vergessen wird und nichts verlorenght, damit alles wie gewünscht zur rechten Zeit ans Ziel kommt, braucht es eine dezidierte Haltung: eine starke Dienstleistungsgesinnung. In unserer komplexen Welt geht es immer mehr darum, Menschen und Unternehmen zu entlasten und ihnen zentrale Entscheidungen vertrauenswürdig abzunehmen. Durch transparente Information und ganzheitliches Management.





Leidenschaft.

Leidenschaft ist die Mutter grosser Dinge. Wer seine Aufgaben mit Leidenschaft angeht, überzeugt neue Wege beschreitet, sich mit Herzblut einer Sache widmet und sich auch von der Schönheit alltäglicher und nicht immer perfekter Dinge faszinieren lassen kann, ist oft im Vorteil gegenüber kühl kalkulierenden Köpfen. Wer Emotionen zulässt, wird die Erfahrung machen, dass Leidenschaft Menschlichkeit bedeutet. Denn entscheidend ist meist nicht, was wir erleben, sondern wie wir das Erlebte empfinden. Solange in uns eine innere Leidenschaft brennt, werden wir nicht aufhören, die Welt neu zu entdecken.

**SAirLogistics**

Der Konzernbereich SAirLogistics will sein globales Netzwerk weiter ausbauen und mit qualitativ hervorragenden und integrierten Lösungen für komplexe Transport- und Logistikaufgaben eine führende Position im internationalen Wettbewerb einnehmen.

**swisscargo**   
von SAirLogistics Company

**cargologic**  
von SAirLogistics Company

**JackyMaeder**

**Jetlogistics**  
von SAirLogistics Company

**SAirLogistics ist spezialisiert auf professionelles und kundenspezifisches Management von Logistikketten. Dazu gehören der Transport und die Lagerung von Frachtgütern sowie organisatorische Leistungen und die Integration der Produkte in das Gesamtangebot der SAirGroup. Der Konzernbereich hat das Geschäftsjahr 1997 erfolgreich abgeschlossen.**

## Ein globales Netz und die Integration von Partnern machen das Angebot für die Kunden der SAirGroup noch attraktiver.

54



«Als jüngster Konzernbereich wollen und müssen wir weiter wachsen.»  
Klaus Knappik

### SAirLogistics. Jahr 1 im Zeichen der Integration.

Intensivierte Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe und der Aufbau neuer starker Partnerschaften prägten das vergangene Geschäftsjahr. So kann beispielsweise Swisscargo den Kunden der SAirGroup ein Luftfrachtnetz anbieten, das die ganze Welt umspannt. Dieses Netz baut auf bestehenden Transportkapazitäten von SAirGroup- und anderen Fluggesellschaften auf, wird ergänzt durch gemietete Vollfrachtflugzeuge und schöpft Synergien aus der Beteiligung an Cargolux. Im September erwarb SAirLogistics eine Beteiligung von 24,5 Prozent; im Januar 1998 wurde der Anteil auf 33,7 Prozent erhöht. Die 1970 gegründete Cargolux mit Sitz in Luxemburg ist die grösste europäische Nur-Fracht-Fluggesellschaft und betreibt eine Flotte von acht Fracht-Jumbos Boeing 747. Cargologic steigerte den Frachturnschlag sowohl in Zürich als auch in Genf und integrierte mit grossem Erfolg die Transport- und Lagerdienste von Jacky Maeder. Jetlogistics verhalf ihren Kunden im Bereich der Catering-Logistik zu nennenswerten Einsparungen. Die Jacky Maeder AG richtete ihre Aktivitäten neu aus.

### SAirLogistics. Die Zahlen auf einen Blick.

	Umsatz Mio. CHF	EBIT Mio. CHF	Netto investiertes Kapital Mio. CHF	Personalbestand 31.12.
Swisscargo	929	28	9	581
Cargologic	120	8	10	801
Jacky Maeder	285	4	16	570
Andere	1	3	87	25
Konzernintern	(114)			
Total 1997	1 221	43	122	1 977
Total 1996	1 043	11	30	1 942

### Umweltbericht. Intelligente Organisation entlastet die Umwelt.

Die Unternehmen des Konzernbereichs SAirLogistics haben, ihrem Angebot entsprechend, vor allem auf organisatorischer Ebene Massnahmen zur Entlastung der Umwelt ergriffen. Durch eine gezielte Auslastung und eine effizientere Bewirtschaftung des Netzwerks, durch die Optimierung der Warenströme (z.B. zwecks Vermeidung von Leerfahrten) sowie durch den Einsatz moderner Flugzeuge und LKWs konnte die Umweltbelastung deutlich reduziert werden.

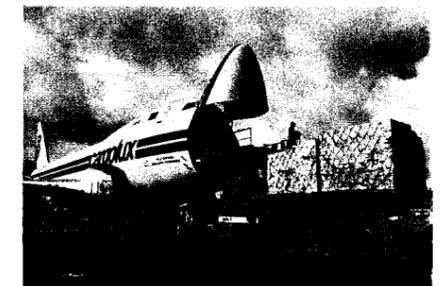


### Swisscargo. Partnerschaften führen an die Weltspitze.

Swisscargo vermarktet die Frachtkapazitäten der SAirGroup-Gesellschaften Swissair, Crossair und Balair/CTA Leisure sowie der belgischen Gesellschaften Sabena, Sobelair und CityBird. Gemeinsam mit ihren Partnern bietet Swisscargo ihren Kunden lückenlose und umfassende Transportdienstleistungen. Die Luftfrachttransporte werden von qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern organisiert, unterstützt von modernster Informationstechnologie.

1997 entwickelte sich Swisscargo zu einem der bedeutendsten Anbieter von globalen Luftfracht-Transportsystemen. Die Partnerschaften in Belgien ermöglichten Swisscargo, das Angebot markant zu erweitern und Brüssel zu einem wichtigen Fracht-Hub auszubauen. In Ergänzung zu den bestehenden Kapazitäten auf Langstreckenflügen der SAirLines-Fluggesellschaften stellt Swisscargo ausserdem Frachtkapazität auf zugemieteten Vollfrachtflugzeugen zur Verfügung – eine Dienstleistung, die aufgrund der starken Nachfrage ab Herbst nahezu verdoppelt werden musste. Die Kooperation mit Cargolux führte dazu, dass für ausgewählte Strecken sogenannte Blocked Space Agreements abgeschlossen werden konnten. Derzeit umfasst das Netz von Swisscargo über 170 Destinationen in 65 Ländern.

Das Tagesgeschäft war geprägt von zunehmendem Druck auf die Preise. Aktive Partnerschaften und eine belebte Nachfrage liessen den Umsatz aber dennoch um 339 auf 929 Mio. Franken ansteigen. Das Jahresergebnis präsentiert sich gegenüber dem Vorjahr markant besser.



Swisscargo kann durch die Beteiligung an Cargolux wesentlich gesteigerte Kapazitäten anbieten.

Die seit 1996 andauernden Bauarbeiten für das neue Frachtterminal in Zürich behinderten die Warenflüsse auch 1997 stark. Swisscargo hat deshalb in Kooperation mit Cargologic, Vertretern der Flughafenbehörden und nicht zuletzt mit wichtigen Kunden eine Reihe von Massnahmen ergriffen, die trotz dieser Beeinträchtigung die gewohnte Pünktlichkeit, Abfertigungsqualität und Sicherheit gewährleisten sollen. Annahme-, Auslieferungs- und Transferzeiten wurden den Umständen entsprechend angepasst. Die Umleitung ausgewählter Sendungen über den Hub Brüssel brachte ebenfalls Entlastung. Im August konnte die erste Bauphase abgeschlossen werden. Die weiteren Bauphasen sollen bis zum dritten Quartal 1999 beendet sein. Das neue Terminal schafft die Voraussetzungen, um den Kunden auch in Zukunft und bei steigender Nachfrage Leistungen von höchster Qualität und Zuverlässigkeit garantieren zu können.

55



### **Cargologic. Boom in Zürich und Genf.**

Cargologic ist ein zentrales Glied in der Logistikkette. Zwei Geschäftsbereiche stehen im Mittelpunkt: An den Flughäfen Zürich und Genf sowie an einigen dezentralen Annahmestellen behandelt Cargologic die Export-, Import- und Transfertgüter, und basierend auf einem flächendeckenden Distributionsnetz in der Schweiz übernimmt Cargologic für ihre Kunden Lagerbewirtschaftung und Gütertransporte.



1997 stiegen die Tonnagen in Zürich um 5 Prozent auf 289 177 Tonnen, in Genf um 11 Prozent auf 74 285 Tonnen. Dieser Verkehrszuwachs stellte die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor grosse Herausforderungen, insbesondere unter den durch die Bauarbeiten erschwerten Arbeitsbedingungen. Ausserordentlicher persönlicher Einsatz, gezielte temporäre Massnahmen und die verstärkte Zusammenarbeit mit Grosskunden liess Cargologic diese Hürde mit Erfolg nehmen. Der Ausbau und die schrittweise Inbetriebnahme des Zürcher Cargo-Hubs werden auch im kommenden Jahr grosse Ansprüche an das Team stellen: Das moderne System ist komplexer. Es wird eine neue Ära in der Luftfrachtabfertigung einläuten und höhere Anforderungen an die Betreiber stellen. Zentrale Bedeutung kommt deshalb der gründlichen Ausbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und einer professionellen Umsetzung zu.

Das Ergebnis von Cargologic wurde bei einem erhöhten Gesamtumsatz von 120 Mio. Franken leicht verbessert.

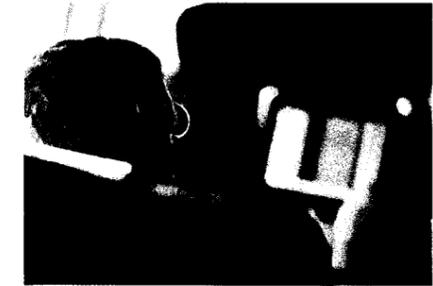
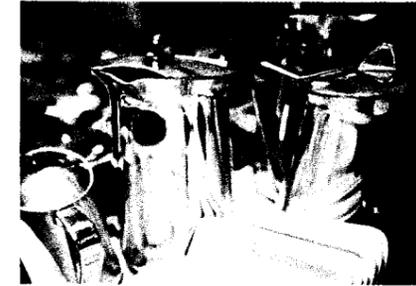
### **Logistics Invest. Integrierte Lösungen mit erfreulichen Resultaten.**

In der Geschäftseinheit Logistics Invest sind das Unternehmen Jacky Maeder und die Beteiligung an Jetlogistics zusammengefasst.

#### **Jacky Maeder.**

Die Jacky Maeder AG hat ihre Tätigkeit neu ausgerichtet und konzentriert sich künftig auf ihre Kernkompetenzen in den Geschäftsfeldern International Forwarding, Contract Logistics und Informationstechnologie. Unterstützende Tätigkeiten wurden an Partner übertragen.

Im Geschäftsfeld International Forwarding nimmt Jacky Maeder im Heimmarkt Schweiz weiterhin eine führende Stellung ein. Schwierigkeiten bereiteten der andauernde Zerfall der Margen und die in diesem Markt wenig ausgeprägte Kundenbindung. Ein Bündel von Massnahmen wie die systematische Integration ausgewählter Kooperationspartner, gezieltes Route-Management in spezifischen Wachstumsmärkten und die Straffung des Produktesortimentes hat aber bewirkt, dass Umsatz und Betriebsergebnis gegenüber den Vorjahreswerten klar gesteigert und die Erwartungen sogar noch übertroffen werden konnten.



Verschiedene Fluggesellschaften zählen beim Bordservice auf die Logistikangebote von Jetlogistics, zum Beispiel bei der Bereitstellung von Geschirr und Kopfhörern.

#### **Jetlogistics.**

Jetlogistics bietet Fluggesellschaften auf der ganzen Welt integrierte Logistiklösungen für den Bordservice und das Catering an. Damit lassen sich die Bedarfsplanung, die Warenbestellung, die Lagerhaltung und der Vertrieb kostengünstiger und transparenter gestalten. An der Jetlogistics sind SAirLogistics (51%), Kühne & Nagel (25%) sowie der globale Anbieter von Bordservice-Produkten Günter ACS (24%) beteiligt.

Zu den ersten Kunden von Jetlogistics zählten Swissair und Crossair. Im Sommer 1997 konnten Austrian Airlines für einen Testbetrieb gewonnen werden, im Herbst Balair/CTA Leisure sowie Delta Air Lines für deren europäische Destinationen. Im kommenden Jahr wird Jetlogistics ihre Anstrengungen auf die weiteren Partner der SAirGroup sowie auf die Kunden von Gate Gourmet richten. Jetlogistics bedient weltweit bereits rund 90 Destinationen mit Inflight-Material.



*Die hohen Anforderungen integrierter Logistiklösungen werden gemeinsam bewältigt: Cargologic unterwegs für Jacky Maeder.*

Weil eine zunehmende Zahl von Kunden die Logistik als herausragenden Wettbewerbsfaktor im wirtschaftlich veränderten Umfeld gewichtet, wurde für das Geschäftsfeld Contract Logistics eine neue Einheit gebildet. Jacky Maeder ist in der Lage, die hohen Anforderungen integrierter Logistiklösungen optimal zu erfüllen, und zwar auf der Basis von spezialisiertem Know-how, einer geeigneten Organisationsstruktur und konsequenter Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien.

Informationstechnologie ist ein zentrales Instrument für die Logistik. Jacky Maeder hat in diesem Geschäftsfeld ein breites Angebot an Branchenapplikationen erarbeitet und bietet den Kunden massgeschneiderte Lösungen in den Bereichen Tracking/Tracing und Order Monitoring-Systemen.

Der Umsatz von Jacky Maeder stieg von 245 auf 285 Mio. Franken. Das Betriebsergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr.

## SAirRelations

Der Konzernbereich SAirRelations will seinen Kunden den bestmöglichen Service, eine individuelle Betreuung und exzellente Leistungen bieten, und zwar vor, während und nach einer Reise.

**swissôtel**   
von SAirRelations Company

**Sategourmet**  
von SAirRelations Company

**railgourmet**  
von SAirRelations Company

**restorama**  
von SAirRelations Company

**Nuance Global Traders**  
von SAirRelations Company

Die Unternehmen des Konzernbereichs SAirRelations stellen ihren Kunden unterwegs und am Arbeitsplatz umfassende Dienstleistungen in den Gebieten Gastronomie, Trading und Hotellerie zur Verfügung. So vervollständigt SAirRelations das Angebot der SAirGroup ideal und auf kundenfreundliche Weise. 1997 konnte der Konzernbereich seine Marktstellung durch ausgewählte Akquisitionen und Verkäufe gezielt stärken.

## Topqualität und erstklassiger Service für reisende Gourmets und anspruchsvolle Gäste. An mehr als 300 Orten rund um den Globus.

60



«Ich habe 1998 zum Jahr der Synergien erklärt.»  
Wolfgang Werlé

### SAirRelations. «The Art of Service».

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für nachhaltigen Erfolg ist die gleichbleibend hohe Qualität der Leistungen. Unter dem Motto «The Art of Service» verpflichtet sich der Konzernbereich SAirRelations kompromisslos der Befriedigung von Kundenwünschen. So stellten auch 1997 die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von SAirRelations auf der ganzen Welt ihre Fähigkeiten, Talente und Kräfte wieder in den Dienst der Gäste und Kunden. Die Unternehmen operieren selbständig und im Rahmen ihrer eigenen Strategien, jedoch unter konsequenter Nutzung der Marktpotentiale und Synergien innerhalb der SAirGroup.

Swissôtel profitierte von günstigen Konjunktur- und Währungsbedingungen beim Verkauf ihrer Immobilien in den USA und gewann einen neuen Managementvertrag für ein Hotel in Brüssel. Gate Gourmet setzte die Expansion mit dem Kauf der Cateringbetriebe von British Airways in London-Heathrow erfolgreich fort. Rail Gourmet vollzog wichtige Akquisitionen in Belgien und Grossbritannien und wurde damit zum drittgrössten Anbieter in Europa.

Restorama ist in den vielversprechenden Spitalcatering-Markt eingestiegen und hat das organische Wachstum mit neuen Betriebsverträgen in der Schweiz fortgesetzt. Nuance Global Traders schloss den Integrationsprozess der 1996 akquirierten Allders-Betriebe ab. Weil die Branche jedoch mit den schwierigen Marktbedingungen im Fernen Osten und in Australien zu kämpfen hat, blieb das Ergebnis unter den Erwartungen.

Ende 1997 übernahm SAirRelations eine 48-Prozent-Beteiligung an der Flughafen-Restaurant AG Zürich und entschied sich damit für den Ausbau ihrer Aktivitäten im Bereich der Flughafengastronomie. Gate Gourmet und Rail Gourmet betreiben bereits zahlreiche Restaurants an verschiedenen europäischen Flughäfen und Bahnhöfen, insbesondere in der Schweiz, Türkei, Belgien und Deutschland. Mit der Gründung von GourmetNova im Frühjahr 1998 trägt SAirRelations der wachsenden Bedeutung und der Attraktivität dieses Geschäftsbereiches Rechnung.

1998 wird sich SAirRelations nebst dem Erreichen der finanziellen Ziele auf die Ausschöpfung von Synergien sowie auf den weiteren Ausbau der einzelnen Geschäftstätigkeiten konzentrieren.

### SAirRelations. Die Zahlen auf einen Blick.

	Umsatz Mio. CHF	EBIT Mio. CHF	Netto investiertes Kapital Mio. CHF	Personalbestand 31.12.
Swissôtel	390	23	323	1 033
Gate Gourmet	1 469	131	611	13 439
Rail Gourmet	179	7	86	2 025
Restorama	88	5	17	613
Nuance Global Traders	1 543	17	337	3 607
Andere	6	(2)	(17)	13
Konzernintern	(12)			
<b>Total 1997</b>	<b>3 663</b>	<b>181</b>	<b>1 357</b>	<b>20 730</b>
<b>Total 1996</b>	<b>2 623</b>	<b>175</b>	<b>1 500</b>	<b>17 260</b>



Im Flugzeug, im Hotel, im Zug,  
im Personalrestaurant oder im Spital:  
Das Auge isst immer mit.

### Die Standorte von SAirRelations Ende 1997.

Swissôtels	Gate Gourmet- Betriebe (insgesamt 84)	Nuance- Verkaufsstellen (insgesamt 222)	Rail Gourmet
Amsterdam	Argentinien	Australien	Belgien
Atlanta	Belgien	Cayman Islands	Dänemark
Bangkok	Brasilien	Dänemark	Grossbritannien
Basel	Chile	Frankreich	Spanien
Beijing	Dänemark	Grossbritannien	
Boston	Deutschland	Kanada	<b>Restorama</b>
Brüssel	Frankreich	Neukaledonien	Deutschland
Chicago	Grossbritannien	Neuseeland	Schweiz
Düsseldorf-Neuss	Hongkong	Niederlande	
Istanbul	Irland	Portugal	
Kairo	Japan	Schweiz	
Montreux	Litauen	Türkei	
New York	Niederlande	USA	
Seoul	Norwegen		
Zürich	Österreich		
	Pakistan		
	Peru		
	Portugal		
	Schweden		
	Schweiz		
	Spanien		
	Südafrika		
	Südkorea		
	Thailand		
	Türkei		

### Umweltbericht. Ein neues Instrument schont die Ressourcen.

Die Unternehmen des Konzernbereichs SAirRelations achten seit jeher auf die Schonung natürlicher Ressourcen, denn ökologische Massnahmen in diesem Bereich bringen vielfach auch wirtschaftliche Vorteile. 1997 führte Gate Gourmet in ihren Betrieben eine Status-Analyse durch, mit dem Ziel, einen Überblick über die gesetzlichen Vorschriften und die bereits realisierten Umweltschutzmassnahmen zu gewinnen. Auf der Basis dieser Erkenntnisse entwickelt Gate Gourmet nun ein Instrument für aktives Ökologiemanagement. Dieses Instrument soll künftig gruppenweit angewandt werden. Restorama ist in Umweltfragen auf die Zusammenarbeit mit Kunden angewiesen, weil entsprechende Massnahmen nur gemeinsam gestaltet und durchgeführt werden können. Bereits beim Einkauf achtet Restorama auf die Vermeidung von Abfällen. Die Anwendung modernster Kochtechnologien und die laufende Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter helfen ebenfalls, Energie zu sparen und Abfall zu vermeiden.

61



*In Brüssel übernahm Swissôtel das Management des Renaissance-Hotels, eines Betriebes an bester Lage.*

#### **Swissôtel. Reduktion der Kapitalbindung.**

Swissôtel umsorgt ihre Gäste rund um die Welt in einer angenehmen Ambiance und mit zuvorkommendem Service. Als höchstes Ziel gilt, die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Gäste sofort und umfassend zu erfüllen. Die Passagiere der SAirGroup-Fluggesellschaften bilden ein wichtiges Kundensegment. Swissôtel arbeitet eng mit den anderen Konzerngesellschaften zusammen, um den Kunden der SAirGroup qualitativ erstklassige Dienstleistungen aus einer Hand bieten zu können.

1997 verkaufte Swissôtel ihre US-Immobilien an die amerikanische Blackstone Real Estate Group. Gleichzeitig schloss Swissôtel langfristige Managementverträge für die verkauften Hotels ab und vereinbarte eine enge Kooperation bei der gemeinsamen Entwicklung neuer Projekte.



*Die renovierte Lobby im Swissôtel Zürich-Oerlikon empfängt die Gäste in neuem Glanz.*

Bei einer durchschnittlichen Zimmerbelegung von 72 Prozent stieg der Gruppenumsatz von 294 auf 390 Mio. Franken. Dabei erfüllten vor allem die Hotels in den USA und in der Schweiz die hochgesteckten Ziele. Die Hotels in Deutschland, Thailand, China und Südkorea blieben teilweise beträchtlich unter den Erwartungen. Zum verbesserten Ergebnis hat auch der Immobilienverkauf in den USA beigetragen.

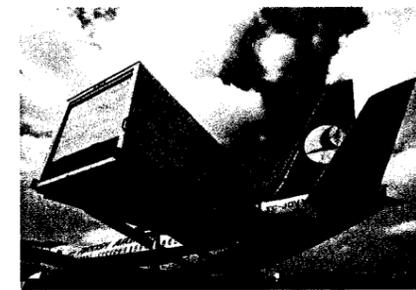
Künftig will Swissôtel zusätzliche Managementverträge für Hotels in den bedeutendsten Geschäftszentren abschliessen. So konnte im März 1998 die Managementverantwortung für das Genfer Traditionshotel Métropole übernommen werden. Innovative Produkte, starkes Marketing, der Einsatz von hochentwickelter Informationstechnologie und ein ausgebautes Yield-Management bilden die Grundlage für die angestrebte Expansion. Qualifizierte und motivierte Mitarbeitersteams stellen die Kundenzufriedenheit sicher. Um den sich ständig wandelnden Bedürfnissen gerecht werden zu können, wird die Kundenzufriedenheit regelmässig durch unabhängige Firmen gemessen. So haben die Gäste 1997 beispielsweise die konsequent betriebene Produkterneuerung ausgesprochen positiv beurteilt.

#### **Gate Gourmet. Überzeugende Qualität auf Expansionskurs.**

Gate Gourmet bietet erstklassiges Airline-Catering. Zu den Kunden von Gate Gourmet zählen über 200 globale, regionale und lokale Fluggesellschaften. Die Kundenbeziehungen sind eng und beruhen auf intensiver Zusammenarbeit. Entsprechend wichtig sind die persönliche Betreuung der Kunden durch kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die ständige Entwicklung und Vermarktung innovativer Produkte.

Die Marktstellung konnte 1997 weiter ausgebaut werden. Im Oktober erwarb Gate Gourmet die Flugküchen der British Airways in London-Heathrow. Diese Akquisition intensiviert die Geschäftsbeziehungen zu British Airways als einem wichtigen Kunden von Gate Gourmet. Mit dem Kauf zweier Betriebe in Lima und Santiago de Chile hat Gate Gourmet ihre Präsenz im Wachstumsmarkt Lateinamerika gefestigt und auf insgesamt sechs Standorte erweitert. Die Gesamterlöse stiegen um 204 auf 1469 Mio. Franken. Das gute Vorjahresergebnis konnte übertroffen werden.

Die Fluggesellschaften ergreifen laufend Massnahmen zur Kostenkontrolle. Dies erhöht auch im Cateringgeschäft den Druck auf die Margen. Durch verbesserte Arbeitsabläufe, Einsparungen im Einkauf sowie Restrukturierungen liessen sich die Auswirkungen des Preisdruckes jedoch grösstenteils kompensieren.

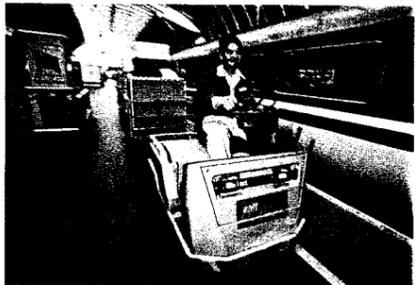


*Gate Gourmet verwöhnt auch die Passagiere der Partnerin Turkish Airlines.*

*Swissair-Gäste aus aller Welt schätzen die naturbelassenen «Natural Gourmet»-Mahlzeiten aus integrierter landwirtschaftlicher Produktion.*

Eine besondere Produktinnovation ist das Verpflegungskonzept «Natural Gourmet», das Gate Gourmet Hand in Hand mit der Swissair erarbeitet hat. So konnte die Swissair Mitte 1997 als weltweit erste Fluggesellschaft die Verköstigung der Fluggäste mit naturbelassenen Produkten einführen. Für «Natural Gourmet»-Gerichte werden ausschliesslich Lebensmittel aus integrierter Produktion verwendet.

1998 will Gate Gourmet ihre Marktstellung in Asien stärken. Ein Joint Venture in Manila soll die Präsenz auf die Philippinen ausdehnen. Und der Betrieb am neuen Hongkonger Flughafen Chek Lap Kok, der voraussichtlich im Juli 1998 eröffnet wird, stellt die Basis dar für künftige Expansionen im asiatischen Raum.



#### **Rail Gourmet. Schwungvoll ins Netz der Hochgeschwindigkeitszüge.**

Mit innovativen Produkten bearbeitet Rail Gourmet vor allem das zukunfts-trächtige Segment der Hochgeschwindigkeitszüge. Das Angebot umschliesst alle Stufen der Wertschöpfungskette, von der Produktion über die Logistik bis hin zum Service vor Ort. Hohe Flexibilität und dezentrale Führungsstrukturen ermöglichen die laufende Entwicklung von Angeboten, die den Kunden von Rail Gourmet einen nachhaltigen Mehrwert verschaffen.

1997 war für Rail Gourmet ein Jahr der Veränderungen. Im Januar übernahm Rail Gourmet im Rahmen des Joint Ventures «TogService» die Verpflegung der Bahnreisenden auf dem gesamten dänischen Intercity-Netz. Gleichzeitig wurde die Verbindung über den Grossen Belt eröffnet, was dem Bahnverkehr grossen Auftrieb verlieh: Das Passagieraufkommen stieg stark an, und TogService konnte den Umsatz verdreifachen.



Auch in Belgien baute Rail Gourmet ihre Marktstellung durch die Akquisition von Restobel/Restorail aus. Mit dem Kauf übernahm Rail Gourmet die Managementverantwortung für das entsprechende Logistikzentrum in Brüssel. Damit konnte neben Waterloo International in London ein weiterer Knotenpunkt im europäischen Netz der Hochgeschwindigkeitsbahnen besetzt werden.

Ende Juni übernahm Rail Gourmet in Grossbritannien die European Railway Catering und vermochte sowohl den Umsatz als auch die Anzahl der Kunden abermals zu steigern. In England ist Rail Gourmet nun Marktleader. Die Tätigkeiten in Spanien wurden erfolgreich weitergeführt und ausgebaut.

Rail Gourmet gehört zu den führenden Anbietern ihrer Branche in Europa. Die Gesellschaft steigerte den Umsatz von 33 auf 179 Mio. Franken und erwirtschaftete damit ein deutlich positives Ergebnis.



*Die richtige Verpflegung aus der Spitalküche von Restorama hilft auf dem Weg zur Genesung.*

#### **Restorama. Neuer Genuss in den Personalrestaurants.**

Restorama bietet öffentlichen und privaten Betrieben moderne Cateringkonzepte für Personalrestaurants und die Verpflegung von Gästen. Dabei stellt sich Restorama ganz in den Dienst der Kunden und deren Personal: Wettbewerbsfähige Preise, innovative Produkte und hohe Qualitätsstandards machen Restorama in der Schweiz zu einer der ersten Adressen für professionelles Catering. Die enge Zusammenarbeit mit den Auftraggebern sorgt jederzeit für massgeschneiderte Lösungen.



1997 herrschte sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland ein anhaltend harter Verdrängungswettbewerb mit entsprechendem Druck auf die Margen.

Restorama betrieb Ende 1997 insgesamt 55 Verpflegungseinrichtungen. Neu hinzu kamen unter anderem folgende Personalrestaurants: Sulzer Escher Wyss in Zürich, Sparkasse Leipzig, Landesbank Sachsen, Mercedes Hauptniederlassung in Leipzig, Sunrise in Rümlang, ABB in Zürich und Cablecom in Zürich. Im August 1997 stieg Restorama überdies ins Spitalcatering bei der Zürcher Klinik Bethanien ein.

Der Gesamtumsatz stieg um 6 auf 88 Mio. Franken. Während die Ergebnisse der Schweizer Betriebe die Vorgaben übertrafen, blieben sie in Deutschland deutlich hinter den Erwartungen zurück. Insgesamt liegt aber ein erfreuliches Resultat vor.

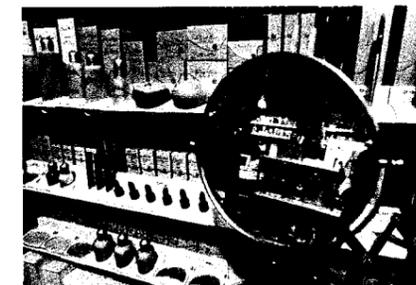
Für 1998 ist eine Ausweitung der Tätigkeiten vorgesehen. Das Angebot an Spitalverpflegung soll unter der Marke «Restosana» weiter ausgebaut werden.

*Nuance betreibt Duty-Free-Verkaufsstellen zu Land, in der Luft und zu Wasser: beispielsweise auf Karibik-Kreuzfahrtschiffen.*

#### **Nuance Global Traders. Turbulenzen in Asien.**

Nuance entwickelt ihre Märkte, indem sie Neues findet und Bekanntem seine wirkliche Qualität zurückgibt. Nuance steht für Effizienz und Neugier, für Attraktivität und Professionalität. Weil der Retailmarkt Modeströmungen und damit einem besonders schnellen Wandlungsprozess unterworfen ist, muss Nuance jeden Tag erneut sicherstellen, dass die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden wahrgenommen und sofort umgesetzt werden.

1997 stand für Nuance im Zeichen der Integration früherer Akquisitionen. Zudem wiesen verschiedene lokale Märkte stark rezessive Tendenzen auf, was Nuance erhebliche Schwierigkeiten bereitete. Die Verkaufsstellen in Australien litten besonders unter dem Rückgang des Gruppentourismus aus Japan. Im Zuge der wirtschaftlichen Turbulenzen in einigen Ländern Asiens blieben auch Kunden aus anderen wichtigen Märkten aus. Dank einem gestrafften Sortiment und strengem Kostenmanagement realisierten dennoch eine ganze Reihe von Verkaufsstellen in den Stadtzentren befriedigende Ergebnisse. Im Vorfeld der olympischen Spiele von Sydney im Jahr 2000 eröffnete Nuance neue Läden mit olympischen Souvenirs und Kleidern. In Hongkong gewann Nuance zusammen mit dem Joint Venture-Partner A.S. Watson die Duty-Free-Konzessionen für Parfums, Kosmetika und General Merchandise am neuen Flughafen Chek Lap Kok. Nach der Eröffnung Mitte 1998 sollen dort insgesamt 25 Läden betrieben werden.



*Im neuen Flughafen von Hongkong werden die Reisenden eine grosse Auswahl an Parfums und Kosmetika finden.*

Die Verkaufsstellen in Europa erzielten durchwegs erfreuliche Umsätze. Auch die Bordverkäufe lagen im positiven Bereich, nachdem 1996 noch Einbussen verzeichnet werden mussten. Im Nordamerika-Geschäft zeigten sich nach weitgehenden Restrukturierungen positive Trends. Auf den Cayman Islands wurden neue Läden für Parfums und Kosmetika eröffnet.

Der Gesamtumsatz von Nuance konnte um 595 auf 1543 Mio. Franken gesteigert werden.

1998 wird für Nuance ein Jahr der Konsolidierung. Die kundenorientierte Kooperation mit anderen Konzerngesellschaften soll vor allem im Marketingbereich Synergien freisetzen.

**Ehrenpräsident**  
Armin Baltensweiler

**Präsident**  
Dr. Hannes Goetz

**Vizepräsidenten**  
Thomas Schmidheiny  
Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der «Holderbank»  
Financière Glarus AG

Paul-Antoine Hoefliger  
Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates des Comptoir Suisse

**Mitglieder**  
Dr. Josef Ackermann  
Mitglied des Vorstandes der  
Deutsche Bank AG

Dr. Georges Blum  
Präsident des Verwaltungsrates des  
Schweizerischen Bankvereins

Marc C. Cappis  
Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Huber + Suhner AG

\* Dr. Mathias Feldges  
(bis 22. Mai 1997)

Pierre-Yves Firmenich  
Delegierter des Verwaltungsrates der  
Firmenich International S.A.

Claudio Generali  
Präsident des Verwaltungsrates der  
Banca del Gottardo

Bénédict G.F. Hentsch  
Mitinhaber der Privatbank Darier,  
Hentsch & Cie

\* Als Vertreter öffentlich-rechtlicher  
Körperschaften ernannt gemäss Art. 17,  
Abs. 3 der Statuten.

\* Dr. Eric Honegger  
Regierungsrat (Zürich)

Dr. Andres F. Leuenberger  
Vizepräsident des Verwaltungsrates  
der Roche Holding AG

Otto Loepfe  
ehemaliger Präsident der Swissair-  
Konzernleitung  
(bis 30. Oktober 1997)

Dr. Fritz W. Mühlemann  
Direktionspräsident der BKW FMB  
Energie AG

Lukas Mühlemann  
Präsident der Geschäftsleitung der  
Credit Suisse Group

Vreni Spoerry-Toneatti  
Ständerätin

Dr. Gaudenz Staehelin  
Präsident der Handelskammer von  
Basel-Stadt und Basel-Landschaft

Robert Studer  
Präsident des Verwaltungsrates der  
Schweizerischen Bankgesellschaft

\* Dieter M. Syz  
ehemaliger Präsident der  
Generaldirektion PTT

\* Dr. Ueli Vischer  
Regierungsrat (Basel-Stadt)  
(seit 22. Mai 1997)

\* Dr. Hans Werder  
Generalsekretär des Eidg. Departementes für Umwelt, Verkehr, Energie  
und Kommunikation

**Ausschuss des Verwaltungsrates**

Dr. Hannes Goetz  
Thomas Schmidheiny  
Paul-Antoine Hoefliger  
Bénédict G. F. Hentsch  
Dr. Eric Honegger  
Lukas Mühlemann  
Dr. Gaudenz Staehelin

**Generalsekretär/in**

Werner Fuchs  
(bis 30. Juni 1997)  
  
Karin Anderegg Bigger  
(seit 1. Juli 1997)

**Internal Audit**

René Bernhard  
(bis 30. September 1997)

Beat Müller  
(seit 1. Oktober 1997)

**Revisionsstelle**

STG-Coopers & Lybrand AG,  
Zürich

*Otto Loepfe, Präsident der Konzernleitung von 1988 bis Ende 1996 und Verwaltungsratsmitglied seit Mai 1996, musste sein Mandat aus gesundheitlichen Gründen per 30. Oktober 1997 niederlegen. Er verstarb am 29. März 1998. Otto Loepfe führte das Unternehmen durch eine ausserordentlich schwierige Phase und trug Gewichtiges zur nun erreichten Wende bei. So hatte er schon vor Jahren die enorme Bedeutung strategischer Allianzen erkannt und erste, inzwischen etablierte Verbindungen geknüpft. Seine nachhaltigen Verdienste werden wir in dankbarer Erinnerung behalten. Seinen Angehörigen sprechen wir unser herzliches Beileid aus.*

**Das Aktienkapital der SAirGroup per 31. Dezember 1997.**

	Anzahl Aktionäre	Anzahl Aktien	Prozentanteile per 31.12.97	Prozentanteile per 31.12.96
Privatbanken und Versicherungsgesellschaften	325	535 299	23,2	22,4
Öffentliche Hand (Bund, Kantone, Gemeinden und Kantonalbanken)	46	400 746	17,3	20,4
Privatpersonen	34 270	339 451	14,7	18,9
Vorsorgestiftungen und Pensionskassen	292	253 703	11,0	9,9
Partnerfluggesellschaften	2	169 000	7,3	7,3
Industrie-, Handels-, Holding- und Finanzgesellschaften	458	103 394	4,5	5,4
<b>Subtotal*</b>	<b>35 393</b>	<b>1 801 593</b>	<b>78,0</b>	<b>84,3</b>
Reservierte Aktien		37 250	1,6	1,7
Eigenbesitz		108 775	4,7	-
Dispositionsaktien		362 929	15,7	14,0
<b>Total</b>		<b>2 310 547</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>* Streuung der Aktien</b>	<b>35 393</b>	<b>1 801 593</b>	<b>78,0</b>	<b>84,3</b>
1-10 Aktien	27 104	89 348	3,9	4,4
11-50 Aktien	6 764	152 884	6,6	8,6
51-100 Aktien	810	60 243	2,6	3,4
101-500 Aktien	501	107 805	4,7	5,4
501-1000 Aktien	69	48 136	2,1	2,0
1001-5000 Aktien	104	213 591	9,2	7,8
über 5000 Aktien	41	1 129 586	48,9	52,7
<b>Schweizerische Personen</b>	<b>33 137</b>	<b>1 370 139</b>	<b>59,3</b>	<b>60,8</b>
<b>Ausländische Personen</b>	<b>2 256</b>	<b>540 229</b>	<b>23,4</b>	<b>23,5</b>
<b>nicht zugeordnet</b>		<b>400 179</b>	<b>17,3</b>	<b>15,7</b>

**Die Aktienkursentwicklung 1988-1997. Höchst- und Tiefsturse pro Jahr in CHF.**

	Namenaktien		Namenaktien		
	Höchst	Tiefst	Höchst	Tiefst	
1988	1045	820	1993	810	420
1989	1145	850	1994	888	735
1990	1025	545	1995	870	570
1991	705	470	1996	1360	860
1992	750	380	1997	2025	1076

SAirGroup  
Postfach  
CH-8058 Zürich-Flughafen  
Telefon +41-1-812 12 12  
Telefax +41-1-812 80 46  
www.sairgroup.com

Für Fragen und Anregungen  
wenden Sie sich bitte an unser  
Generalsekretariat:  
SAirGroup  
Generalsekretariat  
Postfach  
CH-8058 Zürich-Flughafen  
Telefon: +41-1-812 56 03  
Telefax: +41-1-812 90 71

© SAirGroup, April 1998

Der Geschäftsbericht der SAirGroup  
erscheint in deutscher, englischer  
und französischer Sprache. Massgebend  
ist die deutsche Ausgabe.

Konzept & Gestaltung:  
Interbrand Zintzmeyer & Lux AG,  
Zürich

Satz der Beilage  
«Konzernrechnung und  
Jahresrechnung 1997»:  
Stamm & Partner, Kloten

Druck und Litho:  
NZZ Fretz AG, Schlieren

Gedruckt auf chlorfreiem Papier  
ohne optische Aufheller.

Bildnachweis:

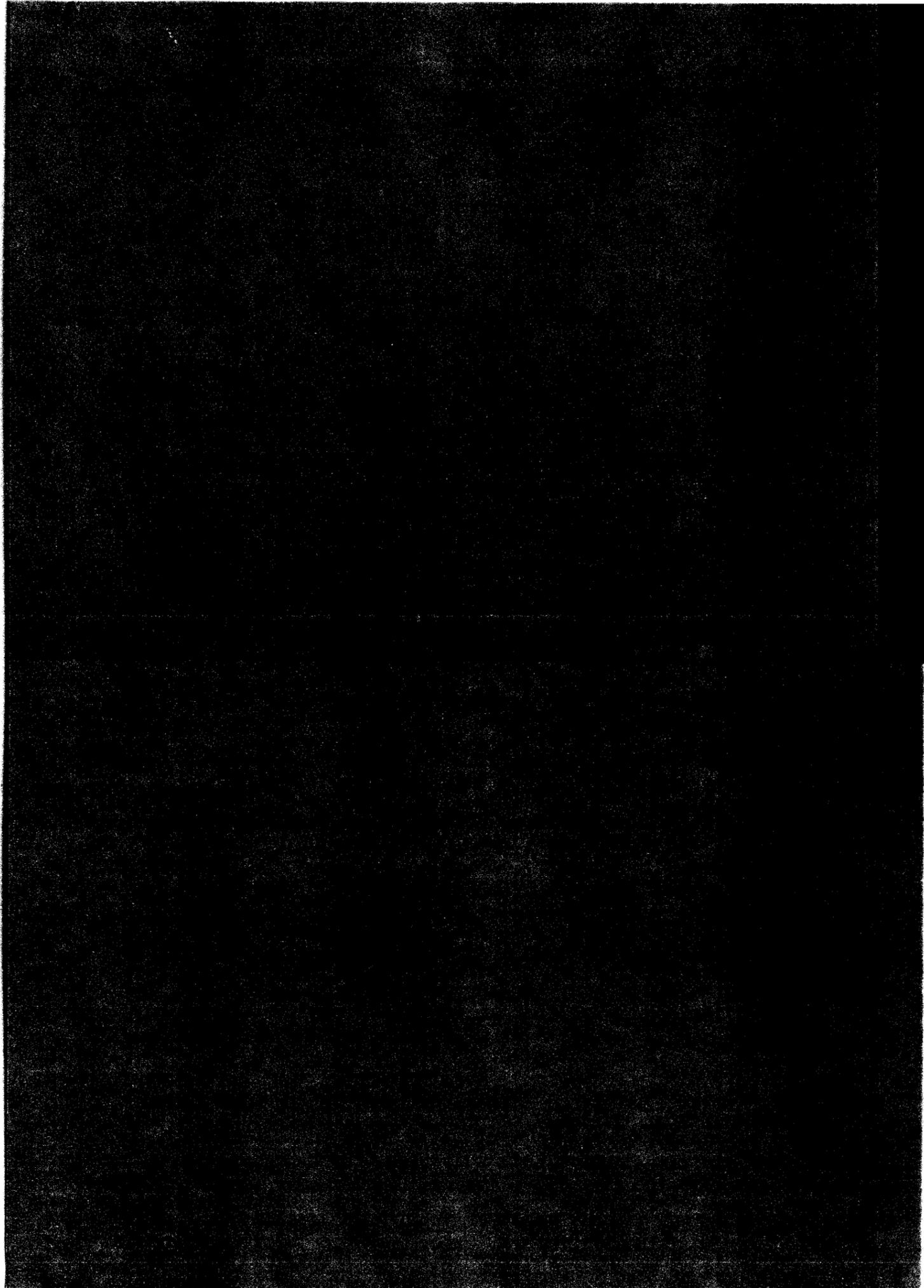
Grund & Flum: S. 6 l., S. 12 l. und m.,  
S. 26 o., S. 29 r., S. 36 r., S. 57 o., S. 61,  
Reportage S. 40 bis S. 51

Swissair: S. 6 r., S. 20 l., S. 21

Prisma: S. 26 u.  
Keystone: S. 31 r., S. 65 l.

Daniel Boschung: übrige Bilder

Die Konzernrechnung und die Jahresrechnung  
der SAirGroup 1997.



## Der Inhalt.

<b>SAirGroup</b>	Informationen für den Kapitalanleger .....	6
	Grundsätze der Konzernrechnungslegung .....	8
	Konzernerfolgsrechnung 1997 .....	11
	Konzernbilanz per 31.12.1997 .....	12
	Konzerngeldflussrechnung 1997 .....	13
	Anhang der konsolidierten Jahresrechnung 1997 .....	14
	Segmentberichterstattung nach Konzernbereichen .....	14
	Segmentberichterstattung nach geographischen Regionen .....	15
	Liste der Beteiligungen .....	35
	Bericht des Konzernprüfers .....	39
	Vergleichszahlen der letzten fünf Jahre .....	40
<b>SAirGroup (Holding)</b>	Grundsätze der Rechnungslegung .....	42
	Erfolgsrechnung 1997 .....	43
	Bilanz per 31.12.1997 .....	44
	Anhang der Jahresrechnung 1997 .....	46
	Anträge des Verwaltungsrates .....	51
	Bericht der Revisionsstelle .....	52

# Informationen für den Kapitalanleger.

## Aktienkapital und Genussschein-Kapital

### 6 Anzahl Titel gemäss Statuten

per 31. Dezember	1997	1996	1995	1994	1993
Namenaktien (Nominalwert CHF 350)	2 310 547	2 308 015	2 308 015	2 308 015	2 308 015
Bedingtes Kapital (Nominalwert CHF 350)	277 462	260 000	260 000	0	0
Genussscheine (ohne Nennwert)	981 932	981 932	981 932	981 932	981 932

Vom Aktienkapital befinden sich 23.4% im Besitz ausländischer Aktionäre.

### Anzahl dividendenberechtigter Titel

Namenaktien	2 178 777	2 265 315	2 267 467	2 267 268	2 168 722
Genussscheine	127 305	128 205	128 205	128 205	128 205

Anzahl Namenaktionäre	35 393	41 039	47 417	49 962	49 541
Namenaktien im Besitz der öffentlichen Hand	400 746	470 520	478 783	483 115	484 780
Namenaktien im Besitz der öffentlichen Hand in %	17	20	21	21	21

<b>Eigene Aktien</b>	146 025 <sup>1</sup>	42 700	40 548	40 747	139 293
<b>Eigene Genussscheine</b>	50 900	50 000	50 000	50 000	50 000

Dividende (Vorschlag) pro Aktie <sup>2</sup> in CHF	20	0	0	0	0
Eigenkapital pro Aktie in CHF	1 119	931	1 107	1 198	1 350
Gewinn pro Aktie in CHF	145	(219)	(71)	10	27

Dividendensumme in Mio. CHF	44	0	0	0	0
Börsenkapitalisierung in Mio. CHF per 31. Dezember	4 400	2 464	1 719	1 764	1 708

<sup>1</sup> Davon werden 14 255 Aktien bis zur Generalversammlung noch ausgegeben und sind demzufolge dividendenberechtigt.

<sup>2</sup> Die Genussscheine sind im Verhältnis von 5:1 in den Kennzahlen miteinbezogen.

### Kurse adjustiert in CHF

per 31. Dezember		1997	1996	1995	1994	1993
Namenaktien	höchst	2 025	1 360	870	888	810
	tiefst	1 076	860	570	735	420
Genussscheine	höchst	360	255	150	155	133
	tiefst	178	135	119	125	80

Namenaktien und Genussscheine sind an der Schweizer Aktienbörse kotiert. Ab 25. Mai 1998 werden die Namenaktien an der SOFFEX gehandelt, und ab 1. Juli 1998 werden sie im Swiss Market Index (SMI) enthalten sein.

	Valorenummer	Reuters	Invest data
SAirGroup Namen	238.075	SWSZn	SR-N
SAirGroup Genussscheine	238.079	SWSZg	SR-G

## 1. Grundlage

Die Konzernrechnung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der SAirGroup. Sie ist in Übereinstimmung mit den International Accounting Standards (IAS), welche durch das International Accounting Standards Committee (IASC) herausgegeben werden, erstellt. Im weiteren werden die gesetzlichen Vorschriften (Obligationenrecht) und das Kotierungsreglement der Schweizer Effektenbörse eingehalten.

## 2. Konsolidierungskreis

In die Konzernrechnung werden die in- und ausländischen Gesellschaften und ihre Töchter einbezogen (Konzerngesellschaften), welche die SAirGroup (Holding) stimmenmässig, direkt oder indirekt, zu mehr als 50% kontrolliert (siehe Liste der Beteiligungen, Seiten 35 bis 38). Nicht miteinbezogen werden Beteiligungen von untergeordneter Bedeutung. Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften, welche die SAirGroup (Holding) nicht kontrolliert (üblicherweise 20 bis 50%), werden gemäss der Equity-Methode zum anteiligen Wert des Eigenkapitals in die Konzernrechnung einbezogen. Beteiligungen unter 20% sowie unbedeutende, nicht konsolidierte Mehrheitsbeteiligungen werden zu Anschaffungskosten abzüglich nötiger Wertberichtigungen bewertet.

## 3. Konsolidierungsmethode

Bei den Mehrheitsbeteiligungen wird die Methode der Vollkonsolidierung angewandt. Aktiven und Passiven, Aufwand und Ertrag werden gesamthaft übernommen und die Anteile der Dritttaktionäre am Kapital und am Jahresgewinn gemäss der Interessentheorie in der konsolidierten Bilanz und Erfolgsrechnung gesondert ausgewiesen. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der angelsächsischen Purchase-Methode. Dabei werden die identifizierbaren Aktiven und Passiven der übernommenen Gesellschaft zum Übernahmezeitpunkt auf deren Verkehrswert

bewertet und der Unterschied zwischen dem Kaufpreis und dem zum Verkehrswert bestimmten Eigenkapital als Goodwill aktiviert und über die Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Die Ergebnisse der übernommenen Gesellschaften werden ab dem Zeitpunkt der Übernahme in der Konzernerfolgsrechnung erfasst. Beim Ausscheiden von Gesellschaften aus dem Konsolidierungskreis erfolgt die Dekonsolidierung erfolgswirksam auf den Verkaufszeitpunkt, wobei das Ergebnis der verkauften Gesellschaften bis zum Verkaufszeitpunkt in die Konzernerfolgsrechnung übernommen wird. Konzerninterne Transaktionen und Beziehungen werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

## 4. Bilanzstichtag

Der Abschlussstichtag ist der 31. Dezember. Alle Gesellschaftsabschlüsse zwischen dem 30. September und dem 31. Dezember werden einbezogen. Falls in dieser Periode kein Abschluss erfolgt, werden Zwischenabschlüsse auf den 31. Dezember erstellt.

## 5. Bewertungsgrundsätze

Die Bewertungsgrundsätze sind unverändert gegenüber dem Vorjahr angewandt worden. Konsolidierte Gesellschaften werden nach einheitlichen Bewertungsgrundsätzen in der Konzernrechnung erfasst. Grundsätzlich gilt das Anschaffungswertprinzip. Für die am Bilanzstichtag erkennbaren und quantifizierbaren Minderwerte und Verpflichtungen werden Wertberichtigungen und Rückstellungen gebildet. Die Aktivierungsgrenze beträgt CHF 5 000.

## Flüssige Mittel und Wertschriften

Die Flüssigen Mittel beinhalten Kassenbestände, Bankguthaben und kurz- oder mittelfristige Geldanlagen mit Fälligkeit innerhalb der nächsten 12 Monate. In den Wertschriften sind marktgängige, an einer Börse gehandelte Wertpapiere enthalten, die mit der Absicht gehalten werden, diese kurzfristig zu veräussern. Die Flüssigen Mittel und Wertschriften werden zu Nominalwerten bewertet. Marchzinsen auf Wertpapieren werden aktiviert.

## Vorräte

Die Vorräte sind zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum realisierbaren Marktwert, falls dieser niedriger ist, bilanziert. Der Wertansatz der Vorräte erfolgt nach der fifo-Methode (first-in, first-out). Die nicht fakturierten Dienstleistungen werden nach der «Percentage of Completion Method» bewertet. Auf die Eliminierung der Zwischengewinne auf Vorräten und nicht fakturierten Dienstleistungen wird verzichtet, da sie für die SAirGroup unbedeutend sind.

## Sachanlagevermögen

Das Sachanlagevermögen wird – sofern nicht gesondert vermerkt – zu Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen bewertet. Die Abschreibungen des Sachanlagevermögens erfolgen linear über die geschätzte Nutzungsdauer. Bei der Bestimmung der Nutzungsdauer einer Sachanlage werden die folgenden Punkte mitberücksichtigt: die physische Lebensdauer, die Ersatzpolitik der Unternehmung und die technologische und absatzpolitische Überalterung. Die Hotel- und Freizeitliegenschaften sind als einzige Ausnahme gemäss dem Tageswertprinzip bewertet. Bewertungen finden mindestens alle 5 Jahre statt. Die Abschreibungen erfolgen auf den entsprechenden Werten.

Leasingverträge, die wirtschaftlich gesehen einem Anlagekauf gleichkommen (Financial Leasing), werden unter dem Sachanlagevermögen zum Barwert aktiviert und über die geschätzte Nutzungsdauer oder die kürzere Leasingdauer abgeschrieben. Die Leasingverpflichtungen werden unter den Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Bei «Sale and Lease-back»-Transaktionen, aus denen ein Financial Lease entsteht, wird der Gewinn oder Verlust aus dem Verkauf zurückgestellt und über die Dauer des Vertrages amortisiert. Die Finanzierungskosten werden über die Leasingdauer derart verteilt, dass das Ausmass der Kosten richtig und periodengerecht wiedergegeben wird. Es werden nur Financial Leases mit einem Kontraktwert grösser CHF 1 Mio berücksichtigt. Bei «Sale and Lease-back»-Transaktionen, aus denen ein Operating Lease entsteht, wird der Gewinn aus dem Verkauf zurückgestellt und über die Dauer des Vertrages amortisiert. Ein allfälliger Verlust wird direkt der Erfolgsrechnung der Periode belastet. Leasingraten geleaster Objekte, die als «Operating leases» definiert sind und den Charakter einer Mietaufweisen, werden während der Laufzeit des Vertrages erfolgswirksam erfasst.

## Immaterielles Anlagevermögen

Diese Position enthält hauptsächlich bezahlten Goodwill aus den verschiedenen Akquisitionen seit 1. Januar 1995. Die Abschreibungsfristen sind individuell unter Berücksichtigung des Nutzens festgelegt. Die maximale Nutzungsdauer beträgt 20 Jahre. Organisations- und Gründungskosten werden nicht aktiviert.

## Finanzanlagen

Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften werden gemäss der Equity-Methode zum anteiligen Wert des Eigenkapitals miteinbezogen. Beteiligungen an übrigen Gesellschaften sind zu Anschaffungswerten oder tieferen Marktwerten berücksichtigt.

## Kurzfristige Verbindlichkeiten und Passive Rechnungsabgrenzungen

Die SAirGroup grenzt die Kosten für die Überholung ihrer Flugzeuge unter Berücksichtigung der Überholungsintervalle ab. Für die im Rahmen des Qualiflyer-Programmes möglichen Verpflichtungen aus gutgeschriebenen Meilen werden die Kosten zurückgestellt. Diese entsprechen dem Umfang der zu erwartenden Zusatzkosten bei deren Einlösung.

## Noch nicht eingelöste Transportdokumente

Die noch nicht eingelösten Transportdokumente werden aufgrund von Erfahrungswerten bewertet. Es werden die Dokumente des laufenden Jahres zuzüglich der Dokumente der beiden Vorjahre zurückgestellt.

## Die geschätzte Abschreibungsdauer beträgt:

Grundstücke	werden in der Regel nicht abgeschrieben
Bauten	Nutzungsdauer, maximal 50 Jahre
Flugzeuge, Typen A319/A320/A321, RJ 100 und Saab 2000	15 Jahre, 10% Restwert
Flugzeuge, übrige Typen	12 Jahre, 10% Restwert
Ersatztriebwerke und Ersatzteile	analog Flugzeugpark
Übriges Sachanlagevermögen	5–10 Jahre

## Personalvorsorgeeinrichtungen

Etliche Konzerngesellschaften verfügen über eigene Vorsorgeeinrichtungen, welche die landesüblichen Vorschriften abdecken. Diese Vorsorgeeinrichtungen (mehrheitlich selbständige Stiftungen) sind vom Konzern unabhängig und werden meistens durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge finanziert. Verfügt die Konzerngesellschaft nicht über eine eigene Vorsorgeeinrichtung, werden in der Konzernbilanz langfristige Rückstellungen gebildet. Die Höhe der Rückstellung wird anhand von systematisch erstellten versicherungsmathematischen Gutachten anhand der «Projected unit credit method» berechnet und entsprechend angepasst.

## Derivative Finanztransaktionen

Die Finanzierungs-Strategie der SAirGroup ist auf Risiko-Minimierung ausgerichtet, was negative Resultateinflüsse aus nicht abgesicherten Geldmarktpositionen limitiert. Die Geschäfte sind reglementiert und werden gezielt überwacht. Zusätzlich muss auch die im Tagesgeschäft notwendige Liquidität jederzeit verfügbar sein. Derivative Finanzinstrumente werden nur mit Gegenparteien eingegangen, welche über eine ausreichende Bonität verfügen. Derivative Finanztransaktionen erfolgen nur im Zusammenhang mit einem Basisgeschäft. Erfolgswirksame Vorkommnisse werden laufend buchhalterisch erfasst. Zur Risikoüberwachung werden die Geschäfte ausserhalb der Bilanz regelmässig bewertet.

**6. Fremdwährungsumrechnung**

Jahresrechnungen in fremden Währungen werden wie folgt in die Konzernwährung (CHF) umgerechnet: Umlaufvermögen, Anlagevermögen und Fremdkapital zu Jahresendkursen (Stichtagskurs); Eigenkapital zu historischen Kursen. Alle Erfolgsrechnungsposten (Ertrag und Aufwand) und der Jahresgewinn werden zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen aus diesen Vorgängen werden erfolgsneutral über das Eigenkapital (Gewinnreserven) gebucht (Translation adjustment).

Jahresrechnungen von Gesellschaften in Hochinflationländern werden nach IAS 29 indexiert und bewertet.

Monetäre Aktiven und Passiven werden zu Jahresendkursen umgerechnet. Nichtmonetäre Aktiven und Passiven werden indexiert und zum Jahresendkurs umgerechnet.

Falls die Investition in eine ausländische Beteiligung durch ein langfristiges Darlehen (mit Eigenkapitalcharakter) in der gleichen Währung finanziert wurde, werden die aus der Umrechnung des Darlehens resultierenden Gewinne und Verluste direkt im Eigenkapital verbucht und erst im Zeitpunkt der Veräusserung der Beteiligung erfolgswirksam erfasst.

Beim Verkauf einer ausländischen Tochtergesellschaft wird die während der Besitzdauer kumulierte Umrechnungsdifferenz über den Gewinn (oder allenfalls den Verlust) aus dem Verkauf dieser Beteiligung erfolgswirksam erfasst.

Die in den Einzelabschlüssen der konsolidierten Gesellschaften enthaltenen Fremdwährungspositionen werden wie folgt umgerechnet: Fremdwährungstransaktionen zum Kurs am Transaktionstag (aktueller Kurs); am Jahresende werden Fremdwährungs-Salden erfolgswirksam zum Jahresendkurs umgerechnet (Stichtagskurs). Die daraus entstehenden Kursdifferenzen sind in den Erfolgsrechnungen ausgewiesen (Transaction gains and losses).

**7. Steuern**

Laufende Steuern sind die auf dem Periodenergebnis geschuldeten Steuern. Sie werden unabhängig von der Fälligkeit zurückgestellt.

Die Rückstellung für latente Steuern berücksichtigt die ertragssteuerlichen Auswirkungen zwischen den konzerninternen Bewertungsrichtlinien und den lokalen steuerlichen Bewertungsrichtlinien der Aktiven und Passiven. Die Rückstellung wird laufend an allfällige Änderungen der lokalen Steuergesetzgebung angepasst. Rückstellungen für latente Steuern werden nach der «Comprehensive Liability Method» gebildet. Bei der «Comprehensive Liability Method» werden für sämtliche steuerbaren zeitlichen Abweichungen Rückstellungen

gebildet. Steuerlich verwendbare Verlustvorträge werden nur als latentes Steuerguthaben ausgewiesen, wenn es sicher ist, dass der steuerbare zukünftige Gewinn ausreicht, um die Verlustverrechnung zu realisieren.

**8. Stetigkeit**

Die Bewertungs-, Konsolidierungs- und Gliederungsgrundsätze wurden gegenüber dem Vorjahr unverändert angewandt.

**9. Segmentberichterstattung**

Die Segmentberichterstattung erfolgt nach Geschäftsbereichen (primäres Segment) und geographischen Regionen (sekundäres Segment). Für die Zugehörigkeit der einzelnen Gesellschaften wird auf die Beteiligungsliste auf den Seiten 35 bis 38 verwiesen.

**Die wichtigsten Umrechnungskurse sind:**

		Durchschnittskurse CHF		Jahresendkurse CHF	
		1997	1996	1997	1996
1	USD	1.435	1.23	1.44	1.34
1	GBP	2.368	1.92	2.40	2.28
100	DEM	84.17	81.98	81.20	86.80
100	FRF	24.97	24.11	24.20	25.75
100	ATS	11.95	11.65	11.50	12.00
1	AUD	1.08	0.96	0.95	1.07
100	DKK	22.08	21.25	21.25	22.70

	Erläuterungen	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>Betriebserlöse</b>	1/2	10 556	8 212
Materialaufwand und bezogene Leistungen	3	(4 750)	(3 593)
Personalaufwand	4	(2 774)	(2 618)
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5	(1 634)	(1 056)
Abschreibungen und Amortisation	12	(839)	(628)
<b>Betriebsaufwand</b>		(9 997)	(7 895)
Erfolg betriebliche Beteiligungen	6	99	27
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)</b>		658	344
Ausserordentliche Erlöse		0	41
Ausserordentliche Aufwendungen		0	(739)
Ausserordentliches Ergebnis		0	(698)
<b>Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern</b>		658	(354)
Erfolg finanzielle Beteiligungen	6	(11)	(35)
Erfolg Finanztransaktionen	7	(115)	(50)
<b>Finanzergebnis</b>		(126)	(85)
<b>Steuern</b>	8	(184)	(41)
Jahresergebnis inkl. Minderheitsaktionäre		348	(480)
Gewinnanteil Minderheitsaktionäre		(24)	(17)
<b>Jahresergebnis</b>		324	(497)
Gewinn pro Aktie (Basic EPS)	27	145	(219)

**Konzernbilanz  
per 31. Dezember 1997.**

12

<b>Aktiven</b>	Erläuterungen	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
Flüssige Mittel und Wertschriften	9	2 246	2 301
Forderungen	10	1 744	1 285
Vorräte	11	337	302
Aktive Rechnungsabgrenzungen		301	263
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>4 628</b>	<b>4 149</b>
Immaterielles Anlagevermögen	12	446	432
Immobilien	12	1 242	1 582
Flugzeugpark	12/25	4 677	4 170
Übrige Sachanlagen	12	447	477
Finanzanlagen	13	1 190	1 007
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>8 002</b>	<b>7 668</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>12 630</b>	<b>11 817</b>
<b>Passiven</b>			
Kurzfristige Verbindlichkeiten	14	2 091	1 700
Passive Rechnungsabgrenzungen		1 657	1 333
Langfristige Verbindlichkeiten	15	5 030	5 195
Rückstellungen	16	1 200	1 281
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>9 978</b>	<b>9 509</b>
<b>Kapitalanteile von Minderheitsaktionären</b>	17	213	199
Aktienkapital		809	808
Agio und Genussscheine		413	462
Gewinnvortrag und Reserven		893	1 336
Jahresergebnis		324	(497)
<b>Total Eigenkapital</b>	18	<b>2 439</b>	<b>2 109</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>12 630</b>	<b>11 817</b>

**Konzerngeldflussrechnung 1997.**

13

	Erläuterungen	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
Jahresergebnis		324	(497)
Gewinnanteil Minderheitsaktionäre		24	17
Abschreibungen auf Immateriellen-, Sach- und Finanzanlagen	19	886	918
Erlöse Verkauf Anlagevermögen		(360)	(87)
Anteile am Ergebnis assoziierter Gesellschaften		(18)	(15)
Steuern		184	41
Übrige Bewertungen und Korrekturen	20	175	496
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>1 215</b>	<b>873</b>
Geldfluss aus Veränderung des Nettoumlaufvermögens ohne verfügbare Mittel		198	(155)
Bezahlte Zinsen		(297)	(291)
Bezahlte Steuern		(155)	(62)
Erhaltene Zinsen		163	196
Erhaltene Dividenden		19	15
Beanspruchte Rückstellungen		(174)	(35)
<b>Geldfluss aus Geschäftstätigkeit (Cash flow) A</b>		<b>969</b>	<b>541</b>
Investitionen in Sachanlagen	21	(1 037)	(692)
Kauf/Verkauf von vollkonsolidierten Beteiligungen	22	360	(402)
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit B</b>		<b>(677)</b>	<b>(1 094)</b>
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit C</b>	23	<b>(431)</b>	<b>(19)</b>
<b>(Ab-) Zunahme Flüssige Mittel (A + B + C)</b>		<b>(139)</b>	<b>(572)</b>
Flüssige Mittel am 1.1.		1 089	1 624
(Ab-) Zunahme Flüssige Mittel		(139)	(572)
Veränderung aus Währungsumrechnung		(23)	37
<b>Flüssige Mittel am 31.12</b>		<b>927</b>	<b>1 089</b>

# Anhang der konsolidierten Jahresrechnung 1997.

14

## Allgemeines

Die Konzernrechnung der SAirGroup beruht auf einheitlichen, für alle Konzerngesellschaften geltenden betriebswirtschaftlichen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen. Die Konzernrechnung der SAirGroup wird seit 1996 in Übereinstimmung mit den International Accounting

Standards (IAS), welche durch das International Accounting Standards Committee (IASC) herausgegeben werden, erstellt. Im Berichtsjahr wurde der Konzernbereich SAirRelations durch die Akquisitionen der British Airways Lang- und Kurzstreckenküchen, von European Railway

Catering (ERC) und Restobel/Restorail (beide Bahncatering) sowie von Gate Gourmet Peru und Chile verstärkt. Die bedeutendste Devestition fand ebenfalls in SAirRelations statt, wo die vier US-Hotels (Atlanta, Boston, Chicago und New York) veräussert wurden.

## Segmentberichterstattung nach Konzernbereichen

Primäres Segment	Segmenterlöse Umsätze zwischen Segmenten (Mio. CHF)		Segmenterlöse Umsätze mit Dritten (Mio. CHF)		Segmenterlöse Total Segmenterlöse (Mio. CHF)		Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT) (Mio. CHF)		Netto investiertes Kapital <sup>2</sup> (Mio. CHF)	
	1997	1996	1997	1996	1997	1996	1997	1996	1997	1996
SAirLines <sup>1</sup>	452	458	5 167	3 903	5 619	4 361	264	79	3 502	3 095
SAirServices	1 039	952	766	889	1 805	1 841	127	99	872	700
SAirLogistics	24	10	1 197	1 033	1 221	1 045	43	11	122	30
SAirRelations	237	236	3 426	2 387	3 663	2 623	181	175	1 357	1 500
SAirGroup	42	14	0	0	42	14	43	(20)	(162)	115
Subtotal Segmente	1 794	1 670	10 556	8 212	12 350	9 882	658	344	5 691	5 440
- konzerninterner Umsatz	(1 794)	(1 670)			(1 794)	(1 670)				
Total Konzern	0	0	10 556	8 212	10 556	8 212	658	344	5 691	5 440

Primäres Segment	Segmentverbindlichkeiten (Mio. CHF)	Anteil Gewinn/Verlust Equity-Gesellschaften (Mio. CHF)	Bilanzwert der Equity-kons. Gesellschaften (Mio. CHF)	Investitionen in Anlagevermögen (Mio. CHF)	Abschreibungen auf Anlagevermögen (Mio. CHF)
	1997	1997	1997	1997	1997
SAirLines <sup>1</sup>	6 025	0	1	1 210	420
SAirServices	1 012	4	26	469	122
SAirLogistics	340	16	68	9	16
SAirRelations	1 555	8	39	132	259
SAirGroup	5 044	0	41	0	22
Intercompany	(5 430)				
Total Konzern	8 546	28	175	1 820	839

## Segmentberichterstattung nach geographischen Regionen

Sekundäres Segment	Segmentserlöse Total (Mio. CHF)		Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (Mio. CHF)		Netto investiertes Kapital <sup>2</sup> (Mio. CHF)	Investitionen in Anlagevermögen (Mio. CHF)
	1997	1996	1997	1996	1997	1997
Europa	10 780	7 383	648	308	5 450	1 751
davon Schweiz <sup>3</sup>	9 299	6 116	504	206	4 339	1 704
Amerika	453	243	17	27	66	18
Asien	327	130	5	15	116	47
Ozeanien	604	456	(13)	(6)	55	4
Afrika	25	0	1	0	4	0
Intercompany	(1 633)					
Total	10 556	8 212	658	344	5 691	1 820

Wir haben das Format von IAS 14 (rev.) angewandt. Aus technischen Gründen sind für einige Zahlen keine Vorjahreszahlen verfügbar. Wo dies der Fall ist, haben wir die Zahlen des Berichtsjahres ohne entsprechenden Vorjahresvergleich dargestellt.

Die Basis für Fakturierungen innerhalb der Segmente ist die gleiche wie gegenüber gruppenunabhängigen Dritten.

<sup>1</sup> inkl. Flightlease AG und Balair/CTA AG

<sup>2</sup> Das netto investierte Kapital ist definiert als: Operatives Anlagevermögen plus Nettoumlaufvermögen ohne verfügbare Mittel, abzüglich operative Rückstellungen.

<sup>3</sup> Flugbetriebslöse fallen zwischen den Regionen an und können nicht aufgeteilt werden. Sämtliche Flugbetriebslöse und das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit sind deshalb dem Sitz der Gesellschaft in der Schweiz zugeordnet.

15

## Konzernerfolgsrechnung 1997

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)	Veränderung in %
<b>1. Betriebserlöse</b>	10 556	8 217	28.5
Flugbetriebserlöse	5 538	4 441	24.7
Übrige Transporterlöse	369	310	16.8
Technischer Unterhalt Flugzeuge	498	426	16.9
Cateringerlöse	1 176	971	21.1
Hotel- und Restaurationserlöse	268	296	(9.5)
Erlöse aus Personalverpflegung	73	70	4.3
Duty free-Shops, Verkäufe an Bord	1 445	940	53.7
Handelserträge	47	62	(24.2)
Abfertigungserlöse	244	176	38.6
Provisionserlöse	108	87	24.1
Flugzeugvermietungen	1	28	(96.4)
Informatik-Dienstleistungen	97	61	59.0
Liegenschaftserlöse	39	35	11.4
Verwaltungs- und Managementserlöse	41	19	115.8
Erlös aus Verkauf von Flugzeugen und Triebwerken	100	87	14.9
Erlös aus Anlageverkäufen	143	0	n.a.
Andere Erlöse	369	197	87.3

Die Aufteilung der Erlöse nach Konzernbereichen und geographischen Regionen ist aus der Segmentberichterstattung auf den Seiten 14 und 15 ersichtlich. Die Betriebserlöse sind gegenüber 1996 um CHF 2 344 Mio. oder 28.5% gestiegen. Positiv haben sich die Währungen (+ CHF 655 Mio.) und die getätigten Akquisitionen (+ CHF 790 Mio.) ausgewirkt.

Allders wurde Mitte 1996 akquiriert und fand in der Erfolgsrechnung 1996 nur während eines halben Jahres seinen Niederschlag. In 1997 ist ein ganzes Jahr enthalten, was eine Auswirkung von CHF 455 Mio. hat. Ebenfalls ist die Integration des Sabena Cargo-Geschäftes durch Swisscargo (+ CHF 160 Mio.) enthalten.

Die Buchgewinne aus Flugzeug- und Triebwerkverkäufen resultierten aus dem Verkauf von 5 A310 und 4 MD-81 Flugzeugen und dem Verkauf von Triebwerken. Die Buchgewinne aus Anlageverkäufen resultierten im wesentlichen aus dem Verkauf der 4 US-Hotels (Swissôtels Atlanta, Boston, Chicago, New York) in der Höhe von CHF 137 Mio.

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)	Veränderung in %
<b>2. Flugbetriebserlöse</b>	5 538	4 441	24.7
nach Gebieten:			
– Europa	2 429	1 856	30.9
– Nordatlantik	1 038	843	23.1
– Südatlantik	155	149	4.0
– Mittlerer Osten	263	218	20.6
– Ferner Osten	957	824	16.1
– Afrika	406	305	33.1
– Charter	290	246	17.9
nach Tätigkeiten:			
– Passagen	4 702	3 830	22.8
– Fracht	793	581	36.5
– Post	43	30	43.3
<b>3. Materialaufwand und bezogene Leistungen</b>	4 750	3 593	32.2
Treibstoffkosten	661	528	25.2
Material-/Überholungskosten Flugzeuge	578	471	22.7
Verpflegung an Bord	476	438	8.7
Duty free-Shops	604	448	34.8
Bodenorganisationskosten	750	838	(10.5)
Flugzeugmieten bei Dritten	254	137	92.4
Übriger Aufwand für bezogene Waren	384	212	81.1
Übriger Aufwand für bezogene Leistungen	1 043	526	98.3

Der Aufwand für bezogene Leistungen beinhaltet vorwiegend Bodenorganisations-Fremdkosten, Mieten für Flugzeuge und Provisionsaufwendungen. Von der Erhöhung um CHF 1 157 Mio. entfallen CHF 500 Mio. auf die getätigten Akquisitionen, und CHF 360 Mio. sind währungsbedingt.

Im Berichtsjahr wurden aktivierte Produkt-Modifikationen in Swissair-Flugzeugen vollständig abgeschrieben (CHF 26 Mio.) und zusätzliche Rückstellungen für Flugzeug-Überholungen im Umfang von CHF 30 Mio. gebildet.

	1997 (Mio. CHF)	Veränderung in %
<b>4. Personalaufwand</b>	2 774	6.0
Löhne und Gehälter	2 150	9.1
Übrige Personalkosten inkl. Altersvorsorge	624	(3.6)
– Beiträge an Pensionskassen. Leistungsprimat	11	83.3
– Beiträge an Pensionskassen. Beitragsprimat	242	(9.4)
– Beiträge an staatliche Altersversicherungen	117	(6.4)
– Übrige Sozialversicherungen	85	(4.5)
– Übrige Vergütungen an das Personal	74	(50.3)
– Bonus	95	763.6

Der Personalaufwand hat sich um CHF 156 Mio. auf CHF 2 774 Mio. erhöht. Davon sind CHF 123 Mio. auf die getätigten Akquisitionen zurückzuführen und CHF 60 Mio. sind währungsbedingt.

**Personalvorsorgeeinrichtungen**  
Für die betriebliche Altersvorsorge bestehen im Konzern mehrere unabhängige Personalvorsorgeeinrichtungen. Das Vermögen wird weitgehend ausserhalb der Gesellschaften in selbständigen Stiftungen gehalten. Wo dies nicht der Fall ist,

werden für die Vorsorgeleistungen entsprechende langfristige Rückstellungen in der Konzernbilanz gebildet. Ungefähr 90% der versicherten Konzernangestellten sind an Vorsorgeeinrichtungen mit Beitragsprimat und 10% mit Leistungsprimat angeschlossen.

Die Finanzierung erfolgt in der Regel durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge. Die zukünftigen Verpflichtungen sowie die entsprechenden Vermögenswerte werden laufend versicherungstechnisch überprüft.

	1997 (Mio. CHF)	Veränderung in %
a. Selbständige Vorsorgeeinrichtungen mit Leistungsprimat		
– Vorsorgeverpflichtungen	147	32.4
– Vermögen zu Marktwerten	195	38.3
Überdeckung (nicht bilanziert)	48	60.0
b. Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen		
– Vorsorgeeinrichtungen mit Leistungsprimat	1	n.a.
– Vorsorgeeinrichtungen mit Beitragsprimat	34	750.0
– Rückstellungen im Rahmen der Neuregelung des Pensionierungsalters	55	(8.3)
<b>Total</b>	90	38.5

Im Rahmen der Neuregelung des Pensionierungsalters ab 1995 entstanden anwartschaftliche Rechte des Personals für Pensionierungsalter 63. Die daraus entstehenden zukünftigen finanziellen Verpflichtungen werden durch die SAirGroup getragen.

c. Versicherungstechnische Annahmen bei den wichtigsten Personalvorsorgeeinrichtungen mit Leistungsprimat

– Diskontsatz	6–8%
– Kapitalrendite	4–6%
– Lohnentwicklung	3–5%

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)	Veränderung in %
<b>5. Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	1 634	1 056	54.7
Übrige Personalkosten	79	71	11.3
Versicherungskosten	34	30	13.3
Liegenschafts- und Energiekosten	368	301	22.3
Fernmeldekosten	72	52	38.5
Werbe- und Repräsentationskosten	183	167	13.0
Kursdifferenzen	33	(52)	163.5
Konzessionen	444	272	63.2
Andere betriebliche Aufwendungen	421	220	91.4

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen haben sich um CHF 578 Mio. auf CHF 1 634 Mio. erhöht. Davon entfallen CHF 205 Mio. auf Akquisitionen, und CHF 115 Mio. sind währungsbedingt.

Die Zunahme ist vor allem auf die bezahlten Konzessionen im Bereich der Nuance-Gruppe (Duty free-Shops) zurückzuführen, die 1997 der Konzernergebnisrechnung das erste Mal für ein ganzes Jahr belastet

wurden und zudem eine beträchtliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr erfuhren.

#### 6. Erfolg Beteiligungen

Erfolg aus betrieblichen Beteiligungen	99	27	266.7
Erlös aus assoziierten Gesellschaften	28	26	
Erlös aus übrigen Gesellschaften	115	143	13
Aufwendungen für betriebliche Beteiligungen			39
Wertberichtigungen	(44)	(12)	266.7

Als betriebliche Beteiligungen gelten Gesellschaften, bei welchen aus strategischen Gründen eine namhafte Minderheit erworben wurde. Kosten und Erlöse aus solchen Beteiligungen sind im betrieblichen Ergebnis enthalten.

Der Erfolg aus betrieblichen Beteiligungen «Übrige» setzt sich hauptsächlich aus dem Gewinn aus dem Teilverkauf der Beteiligung «Galileo» (weltweites Reservationssystem) zusammen (CHF 111 Mio.).

Die Aufwendungen für betriebliche Beteiligungen beinhalten die Wertberichtigung einer Beteiligung (CHF 43 Mio.).

Erfolg aus finanziellen Beteiligungen	(11)	(35)	68.6
Erlös aus finanziellen Beteiligungen	12	0	n.a.
Aufwendungen für finanzielle Beteiligungen	(23)	(35)	34.3

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)	Veränderung in %
<b>7. Erfolg Finanztransaktionen</b>	(115)	(50)	(130.0)
Zinserlöse	233	196	18.9
Wertschriften und übrige Finanzerlöse	66	59	11.9
<b>Finanzerlös</b>	299	255	17.3
Zinsaufwand	(319)	(291)	(9.6)
Kursdifferenzen	(5)	12	(141.7)
Finanzierungsaufwand und Diverse	(90)	(26)	(246.2)
<b>Finanzaufwand</b>	(414)	(305)	(35.7)

In den Finanzerlösen sind CHF 8 Mio. (1996 : CHF 12 Mio.) kapitalisierte Zinsen auf Vorauszahlungen für Flugzeuge und Sachanlagen und kapitalisierte Zinsen auf Darlehen gegenüber Dritten enthalten. Die Position «Finanzierungsaufwand und

Diverse» setzt sich aus Kosten für getätigte Absicherungsgeschäfte und aus diversen anderen Finanzierungskosten zusammen, so in Zusammenhang mit den im Berichtsjahr ausgegebenen Wandel- und Optionsanleihen. Der durchschnittliche Zins des

Fremdkapitals beträgt 5.3% (1996: 5.5%). Im Zinsaufwand sind Zinsen in Verbindung mit Financial Leasing in der Höhe von CHF 120 Mio. (1996 : CHF 95 Mio.) enthalten.

<b>8. Steuern</b>	184	41	348.8
Ertragssteuern	129	68	89.7
Kapitalsteuern	14	19	(26.3)
Latente Steuern	41	(46)	189.1

Bei der Berechnung der latenten Steuern wurde die «Comprehensive Liability Method» angewandt, womit sämtliche Steuerschulden vollumfänglich ausgewiesen sind. Zukünftig verrechenbare Steuerver-

luste sind unter den aktiven Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen, wenn es sicher ist, dass der steuerbare zukünftige Gewinn ausreicht, um die Verlustverrechnung zu realisieren.

**Konzernbilanz per 31.12.1997**

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>9. Flüssige Mittel und Wertschriften</b>	<b>2 246</b>	<b>2 301</b>
Wertpapiere	860	1 001
Kasse, Post, Bankguthaben	429	313
Geldanlagen	743	971
Eigene Aktien	214	16
Fälligkeit < 3 Monate (ohne eigene Aktien)	927	1 089
Fälligkeit > 3 Monate (ohne eigene Aktien)	1 105	1 196

Die Flüssigen Mittel und Wertschriften (inklusive eigene Aktien) nahmen um CHF 55 Mio. auf CHF 2 246 Mio. ab. Der Marktwert der Wertpapiere beträgt CHF 931 Mio. (1996: CHF 1 050 Mio.). Details zu den eigenen Aktien sind aus der Jahresrechnung der SAirGroup (Holding) ersichtlich.

<b>10. Forderungen</b>	<b>1 744</b>	<b>1 283</b>
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (davon an assoziierte Gesellschaften 1997: CHF 42 Mio., 1996: CHF 26 Mio.)	1 130	1 162
Sonstige Forderungen (davon an assoziierte Gesellschaften 1997: CHF 1 Mio., 1996: CHF 2 Mio.)	594	94
Kurzfristige Darlehen (davon an assoziierte Gesellschaften 1997: CHF 2 Mio., 1996: CHF 1 Mio.)	15	6
Übriges	82	79
Delkredere	(77)	(58)

Die Forderungen erhöhten sich um CHF 461 Mio. auf CHF 1 744 Mio. Die Zunahme der Position «Sonstige Forderungen» ist unter anderem auf die noch nicht einkassierten Vorsteuerguthaben bei der Mehrwertsteuer zurückzuführen.

<b>11. Vorräte</b>	<b>337</b>	<b>302</b>
Halbfabrikate und angefangene Arbeiten (inkl. technisches Verbrauchsmaterial)	90	54
Verpflegungsmaterial	45	61
Übrige Vorräte	230	207
Wertberichtigung	(28)	(20)

Die Vorräte erhöhten sich um CHF 35 Mio. auf CHF 337 Mio. Das technische Flugzeugverbrauchsmaterial ist im Anlagever-

mögen unter Flugzeugersatzmaterial ausgewiesen.

**12. Immaterielle Anlagen und Sachanlagen**

		Stand 1.1.97 (Mio. CHF)	Veränderung Konsolidierungskreis und Kursdifferenzen (Mio. CHF)	Zugänge (Mio. CHF)	Abgänge (Mio. CHF)	Stand 31.12.97 (Mio. CHF)
I. Goodwill	Anschaffungswerte	546	139	18	0	703
	Abschreibungen <sup>1</sup>	114	(2)	145	0	257
	Buchwerte	432	141	(127)	0	446
II. Immobilien (ohne Hotels)	Anschaffungswerte	1 425	68	147	100	1 540
	Abschreibungen	576	10	58	19	625
	Buchwerte	849	58	89	81	915
III. Hotel- Immobilien	Anschaffungswerte	993 <sup>2</sup>	(535) <sup>6</sup>	10	4	464
	Abschreibungen	260	(144) <sup>6</sup>	24	3	137
	Buchwerte	733	(391)	(14)	1	327
IV. Eigene Flugzeuge	Anschaffungswerte	4 156	146	1 117	930	4 489 <sup>3</sup>
	Abschreibungen	1 707	(3)	279	502	1 481
	Buchwerte	2 449	149	838	428	3 008
V. Geleaste Flugzeuge und Triebwerke (Financial Leasing) <sup>4</sup>	Anschaffungswerte	2 049	(2)	46	0	2 093
	Abschreibungen	715	(28)	94	0	781
	Buchwerte	1 334	26	(48)	0	1 312
VI. Reservetriebwerke und Flugzeug- ersatzmaterial <sup>5</sup>	Anschaffungswerte	859	51	354	383	881
	Abschreibungen	472	45	71	64	524
	Buchwerte	387	6	283	319	357
VII. Übrige Sachanlagen	Anschaffungswerte	1 381	(130)	146	102	1 295 <sup>3</sup>
	Abschreibungen	904	(153)	168	71	848
	Buchwerte	477	23	(22)	31	447
Summe Immaterielle Anlagen und Sachanlagen	Anschaffungswerte	11 409	(263)	1 838	1 519	11 465
	Abschreibungen	4 748	(275)	839	659	4 653
	Buchwerte	6 661	12	999	860	6 812

<sup>1</sup> In den Abschreibungen auf Goodwill von CHF 145 Mio. sind CHF 102 Mio. einmalige Abschreibungen enthalten, die in erster Linie auf die Neubewertung der Allders-Akquisition zurückzuführen sind.

<sup>4</sup> Weitere Angaben zu Financial Leasing siehe auch Erläuterung 25.

<sup>2</sup> Die Immobilien der Hotels und Freizeiteinrichtungen wurden im Rahmen des IAS-Restatements 1996 neubewertet. Die Bewertung wurde nach Marktwerten vorgenommen. Ausgangsbasis bildete eine firmenexterne Bewertung per 1.1.1995 durch ein spezialisiertes Institut.

<sup>5</sup> Im Flugzeugmaterial ist auch das Flugzeugverbrauchsmaterial enthalten.

<sup>6</sup> Bedingt durch den Verkauf des Hotels Ascot B.V. sowie der Swissôtels Atlanta, Boston, Chicago und New York.

<sup>3</sup> Inklusive Vorauszahlungen:  
Eigene Flugzeuge; CHF 200 Mio.; (1996: CHF 282 Mio.)  
Übrige Sachanlagen; CHF 37 Mio.; (1996: CHF 17 Mio.)

**Versicherungswerte**

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
Immobilien	2 120	2 967
Flugzeugpark (eigene und geleaste Flugzeuge, Reservetriebwerke und Flugzeugersatzmaterial)	7 814	6 054
Übrige Sachanlagen	1 733	1 382

Per Jahresende waren Sachanlage-Investitionen im Umfang von CHF 4.4 Mia. beschlossen bzw. bestellt.

Es handelt sich um die neu bestellten Flugzeuge inklusive Reservetriebwerke und Ersatzmaterial.

**13. Finanzanlagen**

	1997	1996
Beteiligungen	628	612
- assoziierte Gesellschaften	175	115
- übrige Gesellschaften	453	497
Darlehen	562	395
- assoziierte Gesellschaften	11	11
- übrige Gesellschaften	551	384
<b>Veränderung der Finanzanlagen</b>	183	(111)

Die Erhöhung der Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften ist hauptsächlich auf die erstmalige Berücksichtigung der Equity-Beteiligung an der luxemburgischen Frachtgesellschaft Cargolux zurückzuführen. Andere wesentliche Zugänge respektive Abgänge waren keine zu verzeichnen. Der negative Währungseffekt belief sich auf CHF 2 Mio. Bezogen auf das anteilige Eigenkapital ergab die Bewertung der Beteiligungen an assoziierten Unternehmen eine Zunahme um CHF 18 Mio.

Die Reduktion der Beteiligungen an übrigen Gesellschaften liegt hauptsächlich in der Teilveräusserung der Beteiligung am weltweiten Reservationssystem Galileo begründet.

Die Zunahme der Darlehen an übrige Gesellschaften ist in erster Linie auf die Gewährung eines Darlehens von USD 100 Mio. in Zusammenhang mit dem Verkauf der 4 US-Hotels zurückzuführen. Im weiteren wurden Sicherheits-Depots bei Banken für zukünftige Flugzeuge

geleistet. In Anbetracht des langfristigen Charakters dieser Sicherheits-Depots werden sie unter langfristigen Darlehen ausgewiesen.

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>14. Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	2 091	1 700
Bankdarlehen und Bankkontokorrent	68	162
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	608	614
- assoziierte Gesellschaften	2	12
- übrige Gesellschaften	606	602
Personaldepositenkasse	178	155
Noch nicht eingelöste Transportdokumente	747	601
Diverse übrige Schulden	462	125
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	28	43

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich um CHF 391 Mio. auf CHF 2 091 Mio. Die Erhöhung ist einerseits auf den Anstieg der noch nicht eingelösten Transportdokumente (Erhöhung um CHF 146 Mio.) und die Zunahme der Diversen übrigen Schulden aus normaler Geschäftstätigkeit zurückzuführen.

Darunter figuriert unter anderem der Anteil der langfristigen Schulden, der nicht mehr erneuert wird und innerhalb der nächsten 12 Monate fällig wird (Erhöhung um CHF 111 Mio.). Im weiteren ist darin die Zunahme der noch nicht beglichenen Steuerausstände (inklusive Mehrwertsteuer) von CHF

99 Mio. enthalten. Die Bankdarlehen und das Bankkontokorrent erfuhren eine Reduktion um CHF 94 Mio. auf CHF 68 Mio. Dies ist auf die Rückzahlung von Bankkrediten aus dem Erlös des Verkaufes der 4 US-Hotels zurückzuführen.

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>15. Langfristige Verbindlichkeiten</b>	5 030	5 195
Obligationenanleihen	2 250	1 741
Hypotheken	181*	228
Bankdarlehen	1 024*	1 337
Übrige langfristige Schulden	64	219
– Fälligkeit < 12 Monate	267	524
– Fälligkeit 1 bis 5 Jahre	1 723	1 403
– Fälligkeit > 5 Jahre	1 529	1 598
Verbindlichkeiten aus aktivierten Leasingverträgen <sup>1</sup>	1 511	1 670
– Fälligkeit < 12 Monate (unter kurzfristigen Verbindlichkeiten)		
– Fälligkeit 1 bis 5 Jahre	274	330
– Fälligkeit > 5 Jahre	1 237	1 340

Sofern bei einer langfristigen Verschuldung eine ebenfalls langfristige Neuverschuldung in ähnlichem Umfang vorgesehen ist, wird die innerhalb eines Jahres fällige Rückzahlung unverändert unter den lang-

fristigen Schulden ausgewiesen. In allen anderen Fällen erfolgt eine Umbuchung in die kurzfristigen Verbindlichkeiten. Vom Total der langfristigen Verbindlichkeiten von CHF 5 030 Mio. entfallen CHF

3 726 Mio. auf Verbindlichkeiten in Fremdwährungen. Die Aufteilung auf die einzelnen Währungen ist wie folgt:

USD:	CHF 2 689 Mio. (Leasing: CHF 1 511 Mio.)	ATS:	CHF 66 Mio.
GBP:	CHF 353 Mio.	THB:	CHF 56 Mio.
DKK:	CHF 177 Mio.	HKD:	CHF 46 Mio.
NLG:	CHF 86 Mio.	NZD:	CHF 21 Mio.
AUD:	CHF 86 Mio.	Diverse:	CHF 74 Mio.
DEM:	CHF 72 Mio.		

Zusätzlich zu den von der SAirGroup (Holding) ausgegebenen Obligationenanleihen und Privatplazierungen von CHF 2 249 Mio. (Details sind aus der Jahresrechnung der SAirGroup (Holding) ersichtlich) ist folgende bei einer Tochtergesellschaft ausstehend:

Die Obligationenanleihen haben sich um CHF 509 Mio. auf CHF 2 250 Mio. erhöht. Die Zunahme ist auf die Aufnahme einer Wandelanleihe (CHF 333 Mio.) und einer Optionsanleihe (CHF 300 Mio.) zurückzuführen. Im weiteren wurde die Privatplazierung 1989–1998 von CHF 100 Mio. neu unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten aufgeführt, und die Optionsan-

leihe der Balair/CTA AG von CHF 20 Mio. wurde 1997 planmässig zurückbezahlt. Der Differenzbetrag von CHF 4 Mio. ist auf ausgeübte Wandelrechte aus der 1997 ausgegebenen Wandelanleihe und einer Teilrückzahlung der Obligationenanleihe der Casino-Kursaal de Montreux SA zurückzuführen.

variabel CHF 0.9 Mio.  
(zur Zeit 1.25%)

Obligationenanleihe 1992–2002 der Casino-Kursaal de Montreux SA.

\* Davon sind CHF 483 Mio. (1996: CHF 835 Mio.) durch Flugzeuge und Immobilien pfandgesichert. Die Buchwerte der für Hypotheken und Bankdarlehen verpfändeten Aktiven betragen CHF 635 Mio. (1996: CHF 1 141 Mio.).

<sup>1</sup> Es bestehen Zins- und teilweise auch Währungsabsicherungsgeschäfte auf dem Finanzmarkt, welche nicht bilanziert werden. Der Kontraktwert beläuft sich auf CHF 688 Mio., der Marktwert auf CHF 656 Mio.

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>16. Rückstellungen</b>	1 200	1 281
Restrukturierungsaufwand	609	774
Währungs- und übrige Risiken	291	226
Latente Steuern	210	184
Pensionsverpflichtungen <sup>1</sup> inkl. Austrittsabfindungen Ausland und übrige Pensionsverpflichtungen	90	97

<sup>1</sup> Kommentar dazu siehe Erläuterung 4.

Die Rückstellungen haben um CHF 81 Mio. auf CHF 1 200 Mio. abgenommen. Dies ist hauptsächlich auf die Rückstellung für Restrukturierungen zurückzuführen, die um CHF 165 Mio. abgenommen hat. Diese Abnahme setzt sich aus tatsächlich bezahlten Beträgen zusammen. Die 1996 gebildete Rückstellung von CHF 300 Mio. für zukünftige Strukturanpassungen im Umfeld des liberalisierten euro-

päischen Luftverkehrs bleibt erhalten. Im weiteren wurden Rückstellungen für beschlossene Massnahmen in Zusammenhang mit der Problematik des «Jahres 2000» von CHF 22 Mio. und der Asienkrise von CHF 20 Mio. aufgesetzt. Die Rückstellung für Ertrags- und Kapitalsteuern (1996: CHF 79 Mio.) ist neu unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen, falls eine Steuerrechnung

erhalten wurde; ansonsten erfolgt der Ausweis unter den Passiven Rechnungsabgrenzungsposten.

### 17. Kapitalanteile von Minderheitsaktionären

Diese Position setzt sich aus dem anteiligen Eigenkapital und dem Gewinn- bzw. Verlustanteil des Jahres zusammen. Am Jahresergebnis partizipieren die Minderheiten mit CHF 24 Mio. Bedeutende Minderheitsaktionäre bestehen bei der Crossair sowie einigen Hotels und Cateringbetrieben.

**18. Eigenkapital**

Entwicklung und Zusammensetzung

	Aktien- kapital	Kapital- reserven (Agio)	Genuss- scheine	Reserven aus Gewinn- zuweisung	Spezial- Reserven	Reserve für eigene Aktien	Konzern- reserven	Ergebnis	Eigen- kapital
Bestand 1.1.1997	808	427	35	144	160	16	1 016	(497)	2 109
Verlustverteilung							(497)	497	0
Konzernergebnis								324	324
Ausübung von Wandelrechten und Gewinnbeteiligung Mitarbeiter	1	5							6
Erhöhung Reserve für eigene Aktien		(54)		(144)		198			0
Bestand 31.12.1997	809	378	35	0	160	214	519	324	2 439

	1997	1996
<b>Eigenkapital in % der Bilanzsumme</b>	19,3	17,8

Weitere Informationen und Kennzahlen siehe Seite 6, «Informationen für den Kapitalanleger». Das Eigenkapital hat sich um CHF 330 Mio. oder 15,6% auf CHF 2 439 Mio. erhöht. Die Erhöhung der Reserve für eigene Aktien ist auf den Kauf von

Aktien in Zusammenhang mit der Ausgabe der 2 1/8% Optionsanleihe 1997-2004 zurückzuführen, wozu die Reserven aus Gewinnzuweisung und ein Teil der Kapitalreserven (Agio) herangezogen wurden.

**Konzerngeldflussrechnung 1997**

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>19. Abschreibungen auf Immateriellen-, Sach- und Finanzanlagen</b>	886	918
Abschreibungen auf Anlagevermögen	839	628
Wertberichtigungen auf Finanzanlagen	47	290

Die Aufteilung der Abschreibungen auf Anlagevermögen ist aus der Übersicht der Immateriellen Anlagen und Sachanlagen ersichtlich (Erläuterung 12). Die Zunahme der Abschreibungen ist in erster Linie auf die Neubewertung der Alders-Akquisition zurückzuführen.

Die verbleibende Zunahme ist durch Investitionen im Berichtsjahr bedingt. Die Wertberichtigungen auf Finanzanlagen beinhalteten 1996 die vollständige Wertberichtigung der Equity-Beteiligung an der Sabena, Brüssel, von CHF 267 Mio.

**20. Übrige Bewertungen und Korrekturen**

	1997	1996
Finanz- und Beteiligungsergebnis	66	95
Nicht realisierte Fremdwährungsgewinne/-verluste	39	(63)
Veränderung Rückstellungen	45	481
Sonstige Korrekturen	25	(17)

Unter der Position «Veränderung Rückstellungen» wurde 1996 eine Rückstellung von CHF 300 Mio. für zukünftige Struk-

turanpassungen im Umfeld des liberalisierten europäischen Luftverkehrs gebildet.

**21. Investitionstätigkeit im Bereich Sachanlagen**

	1997	1996
<b>21. Investitionstätigkeit im Bereich Sachanlagen</b>	(1 037)	(692)
Kauf Flugzeuge/Triebwerke/Ersatzmaterial	(1 517)	(952)
Kauf übrige Sachanlagen	(303)	(269)
Gewährung/Rückzahlung langfristige Darlehen	(245)	(22)
Verkauf Flugzeuge/Triebwerke/Ersatzmaterial	846	516
Verkauf übrige Sachanlagen	113	41
Kauf/Verkauf von Equity- und sonstigen Beteiligungen	69	(6)

Die Position «Kauf / Verkauf von Equity- und sonstigen Beteiligungen» setzt sich aus dem Teilverkauf der Galileo-Beteiligung und der Akquisition der Beteiligung an Cargolux zusammen.

			1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>22. Kauf/Verkauf von Beteiligungen</b>			360	(402)
	Zugänge	Abgänge		
Sachanlagen	89	(484)	(395)	99
Verbindlichkeiten	0	369	369	(1)
Bezahlter Goodwill	164	0	164	361
Nettoumlaufvermögen ohne Flüssige Mittel	2	10	12	(16)
	255	(105)	150	445
(Bezahlter)/erhaltener Kaufpreis	(255)	614	359	(442)
Flüssige Mittel	3	(2)	1	40
Mittelfluss aus (Kauf)/Verkauf von Beteiligungen	(252)	612	360	(402)
<b>23. Finanzierungstätigkeit</b>			(431)	(19)
Dividendenausschüttungen an Minderheiten			(12)	(10)
Netto-Aufnahme von langfristig verzinslichen Darlehen/Anleihen			83	24
Rückzahlung von Verbindlichkeiten aus Finanzleasing			(502)	(33)

Die Netto-Aufnahme von langfristig verzinslichen Darlehen/Anleihen beinhaltet die Aufnahme der 1/4% Wandelanleihe 1997-2002 von CHF 333 Mio., die Aufnahme der 2 1/8% Optionsanleihe 1997-2004 von CHF 300 Mio., die Rückzahlung der Optionsanleihe von CHF

20 Mio. der Balair/CTA AG sowie Rückzahlungen von Darlehen aus dem Erlös aus dem Verkauf der 4 US-Hotels. Im Berichtsjahr wurden 4 im Finanzierungsleasing geleaste Flugzeuge (3 A321 und 1 MD-11) in den Eigenbestand übernommen.

#### Weitere Angaben

	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
<b>24. Eventualverpflichtungen</b>	119	116

Es handelt sich um Garantien und Bürgschaften gegenüber Dritten, welche im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit gewährt wurden.

#### 25. Anlagen und Güter im Leasing

##### Financial Leases

Anmerkungen und Beträge sind bei den betroffenen Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen aufgeführt.

##### Operating Leases

Geleaste Objekte, die den Charakter einer Miete aufweisen, werden als «Operating Lease» behandelt und die Leasing-Raten während der Laufzeit der Verträge erfolgswirksam erfasst.

#### Der Umfang der Leaseverpflichtungen von «Operating Lease» beträgt:

	Finanzielle Verpflichtungen	
	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)
Flugzeuge/Triebwerke	630	330
Die Verpflichtungen betragen aufgeteilt nach Fälligkeit:		
- innerhalb von 12 Monaten	89	62
- innerhalb von 1 bis 5 Jahren	305	155
- über 5 Jahre	236	113

Die Zunahme der finanziellen Verpflichtungen für Flugzeuge/Triebwerke ist auf die «Sale and Lease back»-Transaktion von 4 A310-Flugzeugen zurückzuführen.

## 26. Offene derivative Finanz-Transaktionen

### Instrumente des Risiko-Managements (Absicherung) und Ausserbilanz-Risiken

Als international tätiges Unternehmen ist die SAirGroup stark von Wechselkurs- und Zinssatzschwankungen betroffen. Zur Absicherung solcher unterschiedlicher Risikopositionen werden auch derivative Instrumente eingesetzt.

Als oberster Grundsatz gilt, dass keine solchen Instrumente ohne entsprechendes Basisgeschäft getätigt werden dürfen und dass diese Instrumente jederzeit von uns bewertet werden können.

### Management der Wechselkursrisiken

Zur Reduktion dieses Risikos streben wir auf Konzernstufe das Netting der operativen Fremdwährungserträge und -kosten an, und nur die resultierende Spitze wird über den Finanzmarkt gehandelt.

Derivative Finanzinstrumente dienen zur Absicherung bestehender oder zukünftiger Nettofremdwährungspositionen sowie zur Absicherung von Grossprojekten wie der Beschaffung von Flugzeugen. Aus Kostengründen werden jedoch nicht alle Positionen permanent abgesichert. Die Absicherungsinstrumente umfassen Devisentermingeschäfte sowie Währungsoptionen auf einzelnen unserer wichtigsten Währungen.

Die erfolgreich bewerteten Absicherungen aus der operativen Tätigkeit haben einen Kontraktwert von CHF 267 Mio. und einen Marktwert von CHF 275 Mio.

### Management der Zinsrisiken

Die SAirGroup verwendet verschiedene Instrumente zur Absicherung der Zinskosten und der Zinserträge.

Durch Zinsaustauschgeschäfte werden die Zinsbindungen der kurz- und langfristigen Geldanlagen/Geldaufnahmen verändert. Differenzen aus solchen Geschäften werden laufend erfolgswirksam als «Erfolg aus Finanztransaktionen» berücksichtigt. Entfällt das Basisgeschäft, werden weiterbestehende derivative Geschäfte «Mark-to-market» bewertet.

### Management der Marktpreisrisiken

Marktpreisrisiken werden – wenn überhaupt – nur sehr selektiv abgesichert.

### Management des Kreditausfallrisikos

Die SAirGroup erwartet keine Verluste aus der Vertragserfüllung der Gegenparteien. Dies einerseits aufgrund der Überwachung der Limiten gegenüber den Vertragsparteien zur Verhinderung von Klumpenrisiken und andererseits aufgrund unserer hohen Anforderungen an das Rating der Vertragsparteien.

### Zusammenfassung derivative Finanz-Transaktionen:

	Kontraktwert (Mio. CHF)		Marktwert (Mio. CHF)	
	1997	1996	1997	1996
Zins- und Währungsswaps für Absicherung «Financial Leases»	688	846	656 <sup>1</sup>	806
Zins-Derivate allgemein	1 058	1 044	1 112	1 086
Devisenterminkontrakte und Optionsgeschäfte	290	405	296	414

Derivative Geschäfte in Zusammenhang mit den Flugzeugleasings siehe auch Erläuterung 15.

<sup>1</sup> Für den tieferen Marktwert wurden Rückstellungen gebildet.

Die nachfolgende Übersicht zeigt die bedeutendsten, am 31. Dezember 1997 offenen derivativen Finanzinstrumente (in Mio. Lokalwährung).

### a) Währungsabsicherungsgeschäfte

			Spätester Verfall
<b>Für Cash flows</b>			
DEM	15	Forward sale	1998
JPY	2 760	Forward sale	1998
GBP	18	Forward sale	1998
FRF	102	Forward sale	1998
ITL	36 000	Forward sale	1998
XEU	30	Forward purchase	1998

### Für zukünftige Flugzeugbeschaffungen

USD	35	Forward purchase	1999
USD	22	Sold put option	2000
DEM	95	Forward purchase	2006

### b) Zinsabsicherungsgeschäfte

ESP, ITL, FRF	CHF 182	Variable rate receiver swaps	1999
DEM	225	Receiver swap	2000
CHF	475	Fixed rate swaps	2005

### c) Absicherung Financial Leases

USD	163	Variable rate swaps	2003
USD	432	Fixed rate swaps	2005

## Liste der Tochtergesellschaften und Minderheitsbeteiligungen.

34

**27. Gewinn pro Aktie (Earnings per Share - EPS)**  
Die Angaben in Zusammenhang mit der Berechnung des Gewinnes pro Aktie sind wie folgt:

	1997	1996
Jahresergebnis (Mio. CHF)	324	(497)
Gewichteter Durchschnitt dividendenberechtigter Aktien	2 234 358	2 266 391

Es wird kein verwässerter Gewinn pro Aktie (diluted Earnings per Share) gezeigt, da die Umwandlung der ausstehenden Wandel- und Optionsanleihen einen «non-dilutive»-Effekt auf die Berechnung der EPS hat.

**28. Transaktionen mit Verwaltungsräten und wichtigen Aktionären**  
Im Berichtsjahr erfolgten keine wesentlichen Transaktionen mit Verwaltungsräten, nahestehenden Gesellschaften oder wichtigen Aktionären. Es bestehen auch keine Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber Verwaltungsräten oder gewichtigen Aktionären.

**29. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**  
Es sind keine erwähnenswerten Ereignisse zu verzeichnen.

(Stand 31.12.1997)

	Domizil	Anteil am Gesellschaftskapital	Gesellschaftskapital in 1 000 Währungseinheiten	Gesellschaftskapital in 1 000 CHF	Konsolidierung
<b>SAirGroup (Holding)</b>					
SAirGroup (Holding)	Zürich	100.00%	CHF 808 691		V
- SAirLines Holding AG	Zürich	100.00%	CHF 400 000		V
- SAirLogistics Holding AG	Kloten	100.00%	CHF 20 000		V
- SAirServices Holding AG	Zürich	100.00%	CHF 140 000		V
- SAirRelations Holding AG	Kloten	100.00%	CHF 600 000		V
- SAirGroup International Finance II	Guernsey	100.00%	GBP 1		V
- Flightlease AG	Zürich	100.00%	USD 272 109	391 837	V
- Balair/CTA AG	Meyrin	99.65%	CHF 129 795		V
- Roscor AG	Kloten	100.00%	CHF 100		B
- Galileo International Inc.	Rosemont, Illinois	6.68%	USD 1 048	1 509	B
- DSS World Sourcing AG	Kloten	33.33%	CHF 300		E
- Pentagram Holdings Ltd.	Guernsey	30.80%	GBP 100	240	E
- Polygon Insurance Co. Inc.	Guernsey	24.40%	GBP 50 000	120 000	E
<b>Konzernbereich SAirLines</b>					
SAirLines Holding AG	Zürich	100.00%	CHF 400 000		V
- Swissair Schweiz. Luftverkehr AG	Kloten	100.00%	CHF 150 000		V
- Swissair Flight Support AG	Kloten	95.00%	CHF 1 000		B
- Swissair Aviation School AG	Kloten	100.00%	CHF 1 000		B
- Crossair AG	Basel	69.01%	CHF 328 500		V
- Aviation Financial Services AG	Kloten	80.00%	CHF 500		V
- Cargo and Passengers Air Service AG	Basel	100.00%	CHF 2 000		V
- Luganair SA	Lugano-Agno	100.00%	CHF 400		V
- Alpar AG	Bern	20.00%	CHF 3 065		E
- Balair/CTA Leisure AG	Kloten	100.00%	CHF 5 000		V
- Airline Financial Support Services	Bombay	75.00%	INR 36 000	482	V
- Sabena SA	Brüssel	49.50%	BEF 25 643 977	1 005 244	E
- Austrian Airlines	Wien	10.00%	ATS 2 600 000	299 000	B
- Delta Air Lines Inc.	Atlanta	4.60%	USD 163 314	235 172	B
- Singapore Airlines Ltd.	Singapore	0.62%	SGD 1 282 546	1 141 466	B

V = Vollkonsolidierung E = Equity-Accounting B = Nicht konsolidierte Beteiligung

	Domizil	Anteil am Gesellschaftskapital	Gesellschaftskapital in 1 000 Währungen	Gesellschaftskapital in 1 000 CHF	Konsolidierung	
<b>Konzernbereich SAirServices</b>						
SAirServices Holding AG	Zürich	100.00%	CHF	140 000	V	
- SR Technics AG	Zürich	100.00%	CHF	60 000	V	
- Shannon Aerospace Ltd.	Shannon	50.00%	IEP	30 000	63 600	E
- Swissport International AG (inkl. Beteiligungen)	Kloten	100.00%	CHF	12 000	V	
- Swissport Basel AG	Basel	100.00%	CHF	2 000	V	
- Swissport Genève SA	Genf	100.00%	CHF	5 000	V	
- Swissport Zürich AG	Zürich	100.00%	CHF	5 000	V	
- Atraxis AG (inkl. Beteiligungen)	Zürich	100.00%	CHF	10 000	V	
- Plus Data Gruppen A/S	Aarhus	75.00%	DKK	1 475	320	V
- Avireal AG Zürich	Kloten	100.00%	CHF	50 000	V	
- Avireal SA Genève	Vernier	100.00%	CHF	5 000	V	
- Casaleggi SA	Kloten	100.00%	CHF	500	V	
- SAirServices Invest Holding AG	Zürich	100.00%	CHF	9 500	V	
- Pro Taxi AG (inkl. Beteiligung)	Kloten	100.00%	CHF	100	V	
- Prohotel Wäscherei AG	Kloten	53.80%	CHF	500	V	
- Fibesta Holding AG (inkl. Beteiligungen)	Zürich	100.00%	CHF	16 500	V	
- Swissphoto Vermessung AG	Regensdorf	33.33%	CHF	2 000	E	
- Icarus Consulting AG	Opfikon	30.00%	CHF	100	E	
- Kanalfährdienst Olau Line (U.K.) Ltd & Co.	Hamburg	5.00%	DEM	8 000	6 496	B
- Partenreederei MS Olau Hollandia II	Hamburg	5.00%	DEM	55 000	44 660	B
- Partenreederei MS Olau Britannia II	Hamburg	5.00%	DEM	55 000	44 660	B
- Flughafen-Immobilien-Gesellschaft AG	Zürich	1.31%	CHF	70 000	B	
- Swiss Center Inc.	New York	17.00%	USD	500	720	B
<b>Konzernbereich SAirLogistics</b>						
SAirLogistics Holding AG	Kloten	100.00%	CHF	20 000	V	
- G-Trucking AG	Kloten	100.00%	CHF	500	V	
- Swisscargo AG	Zürich	100.00%	CHF	2 500	V	
- Swisscargo Belgium NV	Brüssel	100.00%	BEF	2 500	98	V
- Cargologic AG	Zürich	100.00%	CHF	1 800	V	
- Jetlogistics AG	Kloten	51.00%	CHF	800	V	
- Jacky Maeder AG (inkl. Beteiligungen)	Basel	100.00%	CHF	13 000	V	
- Fiori Express SA	Chiasso	33.33%	CHF	60	E	
- Geis Cargo JM International GmbH	Kelsterbach	30.00%	DEM	2 000	1 624	E
- Cargolux SA	Luxemburg	33.70%	USD	29 000	41 760	E

V = Vollkonsolidierung E = Equity-Accounting B = Nicht konsolidierte Beteiligung

	Domizil	Anteil am Gesellschaftskapital	Gesellschaftskapital in 1 000 Währungen	Gesellschaftskapital in 1 000 CHF	Konsolidierung	
<b>Konzernbereich SAirRelations</b>						
SAirRelations Holding AG	Kloten	100.00%	CHF	600 000	V	
- SAirGroup International Finance I	Guernsey	100.00%	USD	1	V	
- SAirGroup International Finance III	Guernsey	100.00%	CHF	196 710	V	
- SNH Finanzierungen AG	Hergiswil	100.00%	CHF	93 500	V	
- Swissair Swissôtel Management AG	Opfikon	100.00%	CHF	1 500	V	
- Sodereal Holding SA	Zürich	99.26%	CHF	55 600	V	
- Hiro Swissair Immob.verwertung AG	Wien	75.00%	ATS	90 000	10 350	V
- Swissôtel Amsterdam B.V.	Amsterdam	100.00%	NLG	40	29	V
- Hotel International AG	Zürich	74.34%	CHF	20 000	V	
- Hotel Le Plaza Basel AG	Basel	78.31%	CHF	18 535	V	
- Le Montreux Palace SA (inkl. Beteiligung)	Montreux	68.45%	CHF	20 630	V	
- Rheinpark Plaza Neuss GmbH	Neuss	100.00%	DEM	9 000	7 308	V
- Lensa Ltd (The Swiss Grand Hotel)	Seoul	40.00%	KRW	23 895 000	38 232	E
- Swissôtel Holding Inc.	Dover/Delaware	100.00%	USD	247 282	356 086	V
- Swissôtel Services LLC.	Delaware	100.00%	USD	380	547	V
- Gate Gourmet Holding AG	Opfikon	100.00%	CHF	147 000	V	
- Gate Gourmet International AG	Kloten	100.00%	CHF	2 500	V	
- Gate Gourmet London Ltd	London	100.00%	GBP	20 000	48 000	V
- Gate Gourmet Hong Kong Ltd	Hongkong	100.00%	HKD	1	V	
- Crossair Catering AG (25% bei Crossair)	Kloten	75.00%	CHF	1 000	V	
- Gate Gourmet Geneva SA	Genf	100.00%	CHF	4 000	V	
- Gate Gourmet Zürich AG	Zürich	100.00%	CHF	10 000	V	
- Gate Gourmet France SA	St-Louis	100.00%	FRF	10 000	2 420	V
- Gate Gourmet Deutschland GmbH	Frankfurt a.M.	100.00%	DEM	15 000	12 180	V
- Gate Gourmet Northern Europe A/S (inkl. Beteiligungen)	Kopenhagen	100.00%	DKK	50 000	10 850	V
- Aero-Chef A/S (inkl. Beteiligungen)	Kopenhagen-Kastrup	100.00%	DKK	5 000	1 085	V
- Gate Gourmet South Africa Ltd.	Johannesburg	50.00%	ZAR	60	19	V
- Gate Gourmet São Paulo Ltda	São Paulo	100.00%	BRL	22 364	30 000	V
- USAS Uçak Servisi A.S.	Istanbul	70.00%	TRL	50 000 000	307	V
- Gate Gourmet Portugal Ltda	Lissabon	100.00%	PTE	10 000	81	V
- Gate Gourmet (Thailand) Ltd.	Bangkok	49.00%	THB	20 000	820	V
- Gate Gourmet Peru Ltda	Lima	100.00%	PES	475	266	V
- Gate Gourmet La Marmite Catering	Santiago de Chile	60.00%	CLP	2 002 939	7 010	V

V = Vollkonsolidierung E = Equity-Accounting B = Nicht konsolidierte Beteiligung

	Domizil	Anteil am Gesellschaftskapital	Gesellschaftskapital in 1 000 Währungseinheiten	Gesellschaftskapital in 1 000 CHF	Konsolidierung
- Airst GmbH	Wien	35.00%	ATS 10 000	1 150	E
- Iber-Swiss Catering SA	Madrid	30.00%	ESP 500 000	4 900	E
- Buenos Aires Catering SA	Buenos Aires	45.00%	ARS 5 750	8 395	E
- Papadacos Catering SA	Athen	35.00%	GRD 930 000	4 836	E
- Rail Gourmet Holding AG	Opfikon	100.00%	CHF 24 000		V
- Rail Gourmet Netherlands B.V.	Amsterdam	100.00%	NLG 110	80	V
- Rail Gourmet Belgium NV	Brüssel	100.00%	BEF 2 500	98	V
- Railmasters NV	Brüssel	66.67%	BEF 6 000	235	V
- Restobel NV	Brüssel	100.00%	BEF 25 000	980	V
- Restorail NV	Brüssel	100.00%	BEF 10 000	392	V
- Rail Gourmet España SA	Madrid	100.00%	ESP 300 000	2 940	V
- Rail Gourmet UK Holdings Ltd.	London	100.00%	GBP 2 420	5 808	V
- Rail Gourmet Waterloo Int. Ltd.	London	100.00%	GBP 1		V
- Rail Gourmet UK Ltd	London	100.00%	GBP 1		V
- RGN Denmark A/S	Kopenhagen	50.01%	DKK 1 000	217	V
- Restorama AG	Kloten	100.00%	CHF 2 000		V
- Restorama GmbH & Co KG	Engen	33.33%	DEM 30	24	V
- Restorama GmbH	Leipzig	100.00%	DEM 250	203	V
- Restorama Verwaltungs GmbH	Engen	100.00%	DEM 50	41	V
- Restorama GmbH & Co KG	Engen	66.67%	DEM 30	24	V
- Nuance Global Traders AG	Opfikon/Glattbrugg	100.00%	CHF 112 000		V
- Nuance Global Traders (CH) AG	Opfikon	100.00%	CHF 7 000		V
- Nuance Watson (HK) Ltd.	Hongkong	50.01%	HKD 2		V
- Nuance Global Traders Electronics AG	Opfikon	60.00%	CHF 300		V
- Global Spirits AG	Zug	100.00%	CHF 100		V
- Island Companies	Grand Cayman	51.00%	USD 181	261	V
- NDF Holdings Pty Ltd. (inkl. Beteiligungen)	Sydney	100.00%	AUD 6 000	6 300	V
- Stampos B.V.	Amsterdam	100.00%	CHF 207 000		V
- Nuance Global Traders Ltd. (inkl. Beteiligungen)	London	100.00%	GBP 6	14	V
- Nordic Airport Retailing Group AS	Oslo	50.00%	NOK 1 200	238	E

Kleine Beteiligungen der einzelnen Konzernbereiche sind nicht separat aufgeführt.

**Bericht des Konzernprüfers an die Generalversammlung der SAirGroup, Zürich**

Als Konzernprüfer haben wir die konsolidierte Jahresrechnung (konsolidierte Erfolgsrechnung, konsolidierte Bilanz, konsolidierte Geldflussrechnung, Anhang der konsolidierten Jahresrechnung und Grundsätze der Konzernrechnungslegung) der SAirGroup, welche auf den Seiten 8 bis 38 im Teil «Konzernrechnung und Jahresrechnung der SAirGroup» des Geschäftsberichtes dargestellt ist, für das am 31. Dezember 1997 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Für die konsolidierte Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des Berufsstandes sowie nach den «International Standards on Auditing» der «International Federation of Accountants», wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlaussagen in der konsolidierten Jahresrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der konsolidierten Jahresrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der konsolidierten Jahresrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet. Gemäss unserer Beurteilung vermittelt die konsolidierte Jahresrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den «International Accounting Standards» (IAS) und entspricht dem Gesetz sowie den Rechnungslegungsvorschriften des Kotierungsreglements der Schweizer Börse.

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

Zürich, 26. März 1998

STG-Coopers & Lybrand AG

L. Marbacher  
Dipl. Wirtschaftsprüfer  
Leitender Revisor

K. Hausheer  
Dipl. Wirtschaftsprüfer  
Leitender Revisor

## Vergleichszahlen der letzten 5 Jahre.

40

	IAS					
	1997 (Mio. CHF)	1996 (Mio. CHF)	1995 (Mio. CHF)	1995 (Mio. CHF)	1994 (Mio. CHF)	1993 (Mio. CHF)
<b>Betriebserlöse</b>	10 556	8 212	7 028	7 013	6 449	6 405
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)</b>	658	344	247	237	131	216
<b>Jahresergebnis</b>	324	(497)	(161)	(147)	23	59
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>	1 215	873	n.a.	598	519	518
<b>Abschreibungen auf Anlagevermögen</b>	839	628	593	486	486	514
<b>Bilanzsumme</b>	12 630	11 817	11 024	10 010	9 408	9 250
<b>Aktiven</b>						
- Umlaufvermögen	4 628	4 149	4 163	3 940	3 757	3 505
- Anlagevermögen	8 002	7 668	6 861	6 070	5 651	5 745
<b>Passiven</b>						
- Kurzfristige Verbindlichkeiten	3 781	2 954	2 940	2 823	2 581	2 497
- Langfristiges Fremdkapital	5 030	5 195	4 400	3 456	3 165	3 086
- Rückstellungen	1 167	1 360	995	818	537	488
- Kapitalanteile von Minderheitsaktionären	213	199	179	197	197	277
- Eigenkapital	2 439	2 109	2 510	2 716	2 928	2 907
Personalbestand (in ganzen Positionen)	39 967	36 050	32 703	32 703	31 098	24 550

**1. Allgemeines**

Mit Beschluss der Generalversammlung vom 22. Mai 1997 wurde rückwirkend per 1.1.1997 eine Holdingstruktur im Konzern eingeführt. Damit ging die frühere Swissair AG in die SAirGroup (Holding) über. Ein Vorjahresvergleich für die neu strukturierte Dachholding SAirGroup ist deshalb nur in der Bilanz möglich. Aus diesem Grund sind in der Erfolgsrechnung die Vorjahreszahlen nicht aufgeführt. Die Rechnungslegung der SAirGroup (Holding) erfolgt in Übereinstimmung mit der schweizerischen Gesetzgebung. Es liegen ihr ursprüngliche Beschaffungswerte zugrunde. Bei der Bewertung von Aktiven und Passiven wurde das Vorsichtsprinzip unverändert angewandt. Das Geschäftsjahr stimmt mit dem Kalenderjahr überein. Als Konzerngesellschaften werden sowohl vollkonsolidierte Gesellschaften (Beteiligung über 50%) als auch assoziierte Gesellschaften (Beteiligung zwischen 20% bis 50%) bezeichnet.

**2. Wechselkurse**

Aufwendungen und Erlöse in Fremdwährungen werden zu den Durchschnittskursen des entsprechenden Monats in die Erfolgsrechnung übernommen. Umlaufvermögen und kurzfristige Verbindlichkeiten werden zu Jahresendkursen bewertet. Finanzielle Anlagen werden ebenfalls zum Jahresendkurs bewertet. Sachanlagen werden bei der Aktivierung zum aktuellen Buchkurs umgerechnet.

**3. Umlaufvermögen**

Für gefährdete Guthaben sind angemessene Wertberichtigungen in Abzug gebracht worden. Die Wertschriften sind zu Anschaffungs- oder Marktwerten, sofern tiefer, bilanziert.

**4. Anlagevermögen**

Einzelgegenstände über 5 000 Franken werden in der Anlagenbuchhaltung aktiviert und grundsätzlich über ihre Nutzungsdauer abgeschrieben. Anschaffungen mit tieferem Anschaffungswert werden direkt der Erfolgsrechnung belastet. Das Anlagevermögen ist zu historischen Anschaffungswerten abzüglich der Abschreibungen eingesetzt. Beteiligungen sind zu Anschaffungswerten abzüglich allfällig notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.

**5. Fremdkapital**

Langfristige Schulden werden zu Rückzahlungswerten in der Bilanz eingesetzt. Alle das Geschäftsjahr betreffenden pendenden Aufwandsposten über 5 000 Franken sind in der Jahresrechnung berücksichtigt und als Transitorische Passiven ausgewiesen.

**6. Abschreibungen**

Die in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen Abschreibungen basieren auf betriebswirtschaftlichen Überlegungen. Die angewandte Abschreibungsdauer entspricht den Konzernrichtlinien (vergleiche Seite 9).

	Anhang	1997 (in CHF 1 000)
<b>Betriebserlöse</b>	1	40 963
Personalaufwand	2	(24 942)
Sonstige betriebliche Aufwendungen	3	(37 234)
Abschreibungen		(535)
<b>Betriebsaufwand</b>		(62 711)
<b>Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern</b>		(21 748)
Erfolg aus Beteiligungen	4	114 908
Erfolg aus Finanztransaktionen	5	(43 887)
<b>Finanzergebnis</b>		71 021
<b>Steuern</b>	6	(5 613)
<b>Jahresgewinn</b>		43 660

# Bilanz per 31. Dezember 1997.

44

## Aktiven

	Anhang	1997 (in CHF 1 000)	1996 (in CHF 1 000)
Verfügbare Mittel		12 704	81 236
Kurzfristige finanzielle Forderungen			
– gegenüber Konzerngesellschaften		93 265	340
– gegenüber Dritten		1 778	68 743
Wertschriften	7	1 443 677	1 843 015
Forderungen			
– gegenüber Konzerngesellschaften		111	53 679
– gegenüber Dritten		77 405	677 450
Aktive Rechnungsabgrenzungen			
– gegenüber Konzerngesellschaften		24 176	16 847
– gegenüber Dritten		47 037	122 859
Vorräte		0	4 320
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>1 700 153</b>	<b>2 868 483</b>
Grundstücke/Bauten	8	64 908	116 140
Beteiligungen	9	2 333 836	2 001 942
Darlehen			
– an Konzerngesellschaften	10	2 812 259	787 739
– an Dritte		158 639	186 918
Übriges Anlagevermögen	8	290	2 590 760
<b>Anlagevermögen</b>		<b>5 369 932</b>	<b>5 683 499</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>7 070 085</b>	<b>8 551 982</b>

\* Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurde die Bilanz 1996 im Rahmen der Restrukturierung umgegliedert.

45

## Passiven

	Anhang	1997 (in CHF 1 000)	1996 (in CHF 1 000)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen			
– gegenüber Konzerngesellschaften		144 953	38 634
– gegenüber Dritten		51 559	1 127 043
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten			
– gegenüber Konzerngesellschaften		398 008	0
– gegenüber Dritten		282 078	232 542
Passive Rechnungsabgrenzungen			
– gegenüber Konzerngesellschaften		20 043	14 989
– gegenüber Dritten		111 320	1 012 473
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten			
– gegenüber Konzerngesellschaften		1 219 773	0
– gegenüber Dritten	11	2 760 945	3 811 377
Rückstellungen	12	425 330	708 106
<b>Fremdkapital</b>		<b>5 414 009</b>	<b>6 945 164</b>
Aktienkapital	13	808 691	807 805
Gesetzliche Reserve			
– Allgemeine Reserven		412 944	605 587
– Reserve für eigene Aktien		213 764	16 409
Spezielle Reserven		160 000	160 000
Bilanzgewinn			
– Gewinnvortrag		17 017	14 917
– Jahresgewinn		43 660	2 100
<b>Eigenkapital</b>		<b>1 656 076</b>	<b>1 606 818</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>7 070 085</b>	<b>8 551 982</b>
<b>Eigenkapital in % der Bilanzsumme</b>		<b>23.4%</b>	<b>18.8%</b>

\* Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurde die Bilanz 1996 im Rahmen der Restrukturierung umgegliedert.

# Anhang der Jahresrechnung 1997.

## Erfolgsrechnung 1997

Durch die Änderung der früheren Stammhausstruktur in eine Holdingstruktur ist ein Vorjahresvergleich 1997 nicht möglich.

46

	1997 (in 1 000 CHF)
<b>1. Betriebserlöse</b>	40 963
Erlöse aus Managementfees	34 261
Übrige Erlöse	6 702
<b>2. Personalaufwand</b>	24 942
Löhne und Gehälter	21 112
Sozialversicherungen	3 830
Personalbestand per 31.12.1997	102 Positionen
<b>3. Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	37 234
Übriger Personalaufwand	3 716
Kauf, Unterhalt und Miete übriger Sachanlagen	1 629
Mietaufwand	2 169
Reise- und Transportaufwand	976
Expertisen	10 586
Rechts- und Prozesskosten	1 592
Mitgliederbeiträge und Spenden	1 154
Büromaterial/Porti	2 449
Informatikaufwand	1 579
Übriger Verwaltungsaufwand	7 192
Telekommunikationskosten	776
Öffentlichkeitsarbeit und Repräsentation	3 416
<b>4. Erfolg aus Beteiligungen</b>	114 908
Erlöse aus Beteiligungen	
– Konzerngesellschaften <sup>1</sup>	170 654
– übrige Gesellschaften <sup>2</sup>	(55 746)

<sup>1</sup> davon aus Veräusserung von Anlagevermögen: TCHF 8 871

<sup>2</sup> Der Betrag setzt sich zur Hauptsache aus der Abschreibung einer Beteiligung zusammen.

47

	1997 (in 1 000 CHF)
<b>5. Erfolg aus Finanztransaktionen</b>	(43 887)
Zinsertrag von Konzerngesellschaften	102 442
Übriger Zinsertrag	124 487
Kursgewinne netto	10 574
<b>Finanzerlöse</b>	237 503
Zinsaufwand an Konzerngesellschaften	(67 733)
Zinsaufwand an Dritte	(143 220)
Finanzierungskosten	(36 706)
Absicherungsaufwand Hedges	(10 272)
Übriger Finanzaufwand	(23 459)
<b>Finanzaufwand</b>	(281 390)
<b>6. Steuern</b>	(5 613)
Ertragssteuern	(2 559)
Kapitalsteuern	(2 800)
Übrige Steuern	(254)

## Bilanz per 31. Dezember 1997

Die Hauptabweichungen gegenüber 1996 sind auf die Aufteilung der ehemaligen Swissair an die verschiedenen Gesellschaften zurückzuführen.

	1997 (in 1 000 CHF)	1996 (in 1 000 CHF)
<b>7. Wertschriften</b>	1 443 677	1 843 015
Fälligkeiten bis 3 Monate	201 200	639 039
Fälligkeiten über 3 Monate	1 242 477	1 203 976

Darin enthalten sind eigene Aktien:  
Bewegungen 1997 in Stückzahlen

Anfangsbestand 1.1.1997	42 700 <sup>1</sup>
Kauf (zu Kursen von CHF 1 438.– bis 1 984.65)	105 903
Abgabe an Mitarbeiter	(2 578)
Endbestand 31.12.1997	146 025

<sup>1</sup> davon waren 39 675 Stück reserviert für Mitarbeiter

	1997 (in 1 000 CHF)	1996 (in 1 000 CHF)
<b>8. Versicherungswerte</b>		
Grundstücke/Bauten	163 373	4 406 000
Eigene Flugzeuge	162 523	275 000
Geleaste Flugzeuge und Triebwerke	0	1 928 000
Übrige Sachanlagen	0	1 842 000
	850	361 000

Durch die Neustrukturierung in eine Holding hat sich das materielle Anlagevermögen stark vermindert.

Die Flugzeuge der früheren Swissair wurden in andere Tochtergesellschaften übertragen.

	1997	1996
<b>9. Beteiligungen</b>	2 333 836	2 001 947
Tochtergesellschaften	2 255 524	1 497 037
Assoziierte Gesellschaften	27 600	27 624
Übrige Gesellschaften	50 712	477 281

Siehe auch die «Liste der Tochtergesellschaften und Minderheitsbeteiligungen» auf den Seiten 35 bis 38 dieser Finanzbeilage.

Die Veränderung ergibt sich aus dem Nettozugang von TCHF 389 994 und vorgenommenen Wertberichtigungen in der

Höhe von TCHF 58 100. Die Ursache für den Nettozugang liegt in der neuen Gestaltung der Konzernstruktur.

#### 10. Darlehen an Konzerngesellschaften

Die Zunahme der Darlehen an Konzerngesellschaften ist auf die Neustrukturierung des Konzerns zurückzuführen.

	1997	1996
<b>11. Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten</b>	2 760 945	3 811 377
Obligationenanleihen	2 249 115	1 720 000
Bankdarlehen	491 830	504 234
Übrige langfristige Schulden	20 000	194 782
Verbindlichkeiten aus aktivierten Leasingverträgen	0	1 392 361

#### Fälligkeiten

	1997	1996
Übrige langfristige Schulden zwischen 1 und 5 Jahren	20 000	124 782
Übrige langfristige Schulden über 5 Jahre	0	70 000
Leasingraten zwischen 1 und 5 Jahren	0	248 034
Leasingraten über 5 Jahre	0	1 144 330

	Zinssatz	Laufzeit	frühestens rückzahlbar	1997 (in 1 000 CHF)	1996 (in 1 000 CHF)
<b>Zusammensetzung der ausstehenden Obligationenanleihen und Privatplazierungen</b>					
<b>Kurzfristige Verpflichtungen</b>				100 000	100 000
Privatplazierung	6%	1989–1998	CHF	100 000	100 000
<b>Langfristige Verpflichtungen</b>				2 249 115	1 620 000
Privatplazierung	4 1/2%	1987–1999	CHF	100 000	100 000
Optionsanleihe	3 1/4%	1989–1999	CHF <sup>1</sup>	100 000	100 000
Privatplazierung	6%	1990–2000	CHF	100 000	100 000
Privatplazierung	4 3/4%	1988–2000	CHF	100 000	100 000
Optionsanleihe	3%	1987–2001	1996 CHF <sup>1</sup>	100 000	100 000
Obligationenanleihe	6 1/4%	1994–2002	CHF	150 000	150 000
Wandelanleihe	1/4%	1997–2002	1999 CHF <sup>5,7</sup>	329 115	0
Obligationenanleihe	5 1/8%	1989–2003	2001 CHF	200 000	200 000
Obligationenanleihe	5 1/2%	1993–2003	CHF	200 000	200 000
Optionsanleihe	2 3/4%	1996–2004	CHF <sup>2</sup>	150 000	150 000
Optionsanleihe	2 1/8%	1997–2004	CHF <sup>6</sup>	300 000	0
Obligationenanleihe	6 1/4%	1995–2005	CHF	150 000	150 000
Obligationenanleihe	3 7/8%	1980–2005	1997 CHF <sup>3</sup>	84 000	84 000
Obligationenanleihe	3 7/8%	1980–2005	1997 CHF <sup>3</sup>	36 000	36 000
Obligationenanleihe	4 3/4%	1988–2013	CHF <sup>4</sup>	150 000	150 000

<sup>1</sup> Optionsrechte verfallen

<sup>2</sup> Jede Obligation von CHF 5 000 Nennwert ist mit 40 Optionen versehen und 10 Optionen berechtigen bis 31.7.2000 spesenfrei eine Namenaktie von CHF 350 Nennwert zum Ausübungspreis von CHF 1 300 zu erwerben.

<sup>3</sup> variabler Zinssatz

<sup>4</sup> ab Jahr 2000 variabler Zinssatz

<sup>5</sup> Obligationen im Nennwert von je CHF 5 000 können jederzeit während der Wandlungsfrist in 3 Namenaktien der SAirGroup zum Wandelpreis von CHF 1 596 je Namenaktie gewandelt werden mit gleichzeitiger Barauszahlung von CHF 212.

<sup>6</sup> Jede Obligation von CHF 5 000 Nennwert ist mit 250 Optionen versehen und 100 Optionen berechtigen bis 4.11.1999 spesenfrei eine Namenaktie von CHF 350 Nennwert zum Ausübungspreis von CHF 1 990 zu erwerben.

<sup>7</sup> davon wurden 1997 total 844 Obligationen zu CHF 5 000 gewandelt

	1997	1996
<b>12. Rückstellungen</b>	425 330	708 106
Rückstellungen für Restrukturierungsaufwand	269 300	434 320
Währungsrisiken	0	19 335
Eigenversicherungen	75 141	77 684
Steuerrückstellungen	6 519	10 244
Übrige Rückstellungen	74 370	166 523

	1997 (in 1 000 CHF)	1996 (in 1 000 CHF)
<b>13. Eigenkapital</b>	1 656 076	1 606 818
Aktienkapital	808 691	807 805
Allgemeine Reserven		
– aus Gewinn	0	143 464
– reserviert für eigene Aktien	213 764	16 409
– aus Agio	378 348	427 507
– aus Genussscheinen	34 596	34 596
Spezielle Reserven	160 000	160 000
Bilanzgewinn		
– Gewinnvortrag	17 017	14 917
– Jahresgewinn	43 660	2 100

Durch die Generalversammlung vom 22. Mai 1997 wurde eine bedingte Kapitalerhöhung in der Höhe von 280 000 Aktien zum Nominalwert von CHF 350 beschlossen.

Davon sind 200 000 für die Ausübung von Wandel- und Optionsrechten und 80 000 für Beteiligungsmodelle der Mitarbeiter reserviert.

Im Jahre 1997 wurden infolge Wandlung von Obligationen insgesamt 2 532 neue Aktien ausgegeben, wodurch sich das Aktienkapital um CHF 886 200 erhöhte.

#### Anzahl dividendenberechtigter Titel

	Nominalwert CHF 350	1997	1996
Namenaktien		2 178 777	2 265 315
Genussscheine	Ohne Nennwert	127 305	128 205

<sup>1</sup> exklusive 3 025 eigene Aktien

<sup>2</sup> exklusive 50 000 eigene Genussscheine

14. Eventualforderungen und -verpflichtungen	1997	1996
Garantieverpflichtungen für Tochtergesellschaften	0	2 197
Bürgschaftsverpflichtungen für Dritte	0	20 957
Garantien zu Gunsten Dritter in Zusammenhang mit Leasingverbindlichkeiten von Gruppengesellschaften	1 079 312	0
Übrige Garantieverpflichtungen für Dritte	10 902	67 909

Die starke Zunahme ist auf die Umstrukturierungen im Konzern zurückzuführen.

#### 15. Bedeutende Aktionäre

Gemäss Statuten wird ein Aktionär mit höchstens 3% des Aktienkapitals ein-

getragen. Per 31.12.1997 entsprachen 3% des Aktienkapital 69 316 Aktien.

Vom Aktienkapital befinden sich 23.4% oder 540 229 Aktien im Besitz ausländischer Aktionäre.

#### Statutenkonforme Ausnahmen sind:

– Fonds zugunsten der Vorsorgeeinrichtungen der SAirGroup	120 000 Aktien
– Delta Air Lines Holding Inc.	105 000 Aktien
– Kanton Zürich	77 927 Aktien
– Schweizerische Eidgenossenschaft	72 483 Aktien

## Anträge des Verwaltungsrates.

Für das Geschäftsjahr 1997 stellt der Verwaltungsrat der ordentlichen Generalversammlung vom 14. Mai 1998 folgende Anträge:

1. Der vorliegende Jahresbericht, die Konzernrechnung sowie die Jahresrechnung per 31. Dezember 1997 sind zu genehmigen;

2. Den Mitgliedern des Verwaltungsrates ist Entlastung zu erteilen:

3. Der Bilanzgewinn ist wie folgt zu verwenden:	(in CHF)
Vortrag aus dem Vorjahr	17 016 704
Jahresgewinn	43 659 842
<b>Bilanzgewinn</b>	60 676 546

Dividende auf dem dividendenberechtigten Aktienkapital von CHF 762 571 950 (2 178 777 Aktien zu CHF 20) (43 575 540)

Dividende auf dem dividendenberechtigten Genussscheinkapital (127 305 Genussscheine zu CHF 4) (509 220)

**Vortrag auf neue Rechnung** 16 591 786

Wenn die Generalversammlung diesem Antrag des Verwaltungsrates zustimmt, wird die Dividende ab 19. Mai 1998 bei

den in den Publikationsorganen der Gesellschaft bezeichneten Stellen wie folgt ausbezahlt:

#### Namenaktien zu CHF 350

Pro Aktie	20.00
Netto <sup>1</sup>	13.00

#### Genussscheine

Pro Genussschein	4.00
Netto <sup>1</sup>	2.60

<sup>1</sup> Nach Abzug von 35% Verrechnungssteuer

**An die Generalversammlung der SAirGroup, Zürich**

Als Revisionsstelle haben wir die Buchführung und die Jahresrechnung (Erfolgsrechnung, Bilanz, Anhang und Grundsätze der Rechnungslegung) der SAirGroup, welche auf den Seiten 42 bis 51 im Teil «Konzernrechnung und Jahresrechnung der SAirGroup» des Geschäftsberichts dargestellt ist, für das am 31. Dezember 1997 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des Berufsstandes, wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der Jahresrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der Jahresrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet.

Gemäss unserer Beurteilung entsprechen die Buchführung und die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes Gesetz und Statuten. Bezüglich der Angabe der Vorjahreszahlen der Erfolgsrechnung verweisen wir auf Ziffer 1 der Grundsätze der Rechnungslegung.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Zürich, 26. März 1998

STG-Coopers & Lybrand AG

L. Marbacher  
Dipl. Wirtschaftsprüfer  
Leitender Revisor

K. Hausheer  
Dipl. Wirtschaftsprüfer  
Leitender Revisor

**SAirGroup**  
Hirschengraben 84  
CH-8001 Zürich  
Telefon 01 812 12 12  
Telefax 01 810 80 46